

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES A TRAVÉS DE PROYECCIONES
FINANCIERAS PARA EL SECTOR OFTALMOLÓGICO EN EL
ECUADOR.

CASO: ÓPTICA GIROVISUAL

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERIA COMERCIAL

LEONOR CATALINA HERNÁNDEZ MORALES

DIRECTOR: DR. FRANCISCO QUISIGÜÑA

QUITO, JUNIO 2012

Director:

Dr. Francisco Quisigüiña

Informantes:

Ing. Christian Fajardo

Ing. Jorge Altamirano

DEDICATORIA

Con mucho cariño este trabajo lo dedico a Rafael, mi hermano, por ese lazo que nos une y que significa compartir alegrías, tristezas, disgustos y vivencias. Por ser compañía en la infancia, complicidad en las travesuras, amistad en la adolescencia, y apoyo mutuo para toda la vida.

AGRADECIMIENTO

La realización de esta tesis representa la culminación de una etapa de mi vida, en la que muchas personas han formado parte. Cuando comencé la universidad muchos vieron que estuve pasando por un momento difícil y fue mi Mamá quien me apoyo todo el tiempo, agradezco su confianza, su esfuerzo y su amor incondicional. Mi agradecimiento a mi Papá, un ser dedicado a su familia, gracias por su ejemplo y sus consejos llenos de sabiduría, palabras que simplemente llegan en el momento indicado, que no se imponen y que iluminan el camino.

Estos años universitarios han llenado mi vida de experiencias, unas buenas y otras no tanto; pero siempre Dios ha bendecido mi camino con las personas indicadas, mis sentimientos de gratitud hacia ellas.

INDICE

INTRODUCCIÓN 1

1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA ÓPTICA GIROVISUAL 1

1.1 SITUACIÓN EXTERNA, 1

1.1.1 Análisis del País, 1

1.1.1.1 Análisis Político, 1

1.1.1.2 Análisis Económico, 4

1.1.2 Análisis de Sector Salud, 12

1.1.2.1 Análisis Económico, 12

1.1.2.2 Análisis Social, 18

1.1.2.3 Análisis Tecnológico, 22

1.3 SITUACIÓN INTERNA, 25

1.3.1 Antecedentes Históricos, 25

1.3.2 Estructura Organizacional de la empresa, 29

1.3.3 Análisis de la Cadena de Valor, 30

2 ESTUDIO DE MERCADO, 33

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO, 34

2.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO, 36

2.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA, 37

2.3.1 Determinación de la Población, 38

2.3.2 Cálculo de la muestra, 39

2.3.3 Características de la Demanda, 40

2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA, 41

2.4.1 Análisis de la competencia, 42

2.5 DISEÑO DEL PRODUCTO, 43

3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, 46

3.1 PLAN ESTRATÉGICO, 46

- 3.1.1 Misión, 47
- 3.1.2 Visión, 47
- 3.1.3 Objetivos, 48
- 3.1.4 Valores, 49
- 3.1.5 Análisis FODA, 50
- 3.1.6 Análisis según Porter, 54
 - 3.1.6.1 Rivalidad entre competidores, 54
 - 3.1.6.2 Amenaza de la entrada de nuevos competidores, 57
 - 3.1.6.3 Amenaza del ingreso de productos sustitutos, 58
 - 3.1.6.4 Poder de negociación de los proveedores, 59
 - 3.1.6.5 Poder de negociación de los consumidores, 59
- 3.1.7 Estrategias, 60
 - 3.1.7.1 Administrativas, 61
 - 3.1.7.2 Comerciales, 62
 - 3.1.7.3 Financieras ,62

4 PLANIFICACIÓN FINANCIERA, 64

4.1 INFORMACIÓN FINANCIERA HISTÓRICA, 64

- 4.1.1 Estado de Resultado Integral Histórico, 64
- 4.1.2 Balance de Situación Financiera Histórico, 65

4.2 PROYECCIONES FINANCIERAS, 66

- 4.2.1 Ingresos proyectados, 66
 - 4.2.1.1 Ingresos por Servicios, 68
 - 4.2.1.2 Ingreso por Venta de Mercadería, 69
- 4.2.2 Proyecciones de Costos y Gastos, 70
 - 4.2.2.1 Proyección de compras de mercadería, 70
 - 4.2.2.2 Proyección gastos operativos, 71
 - 4.2.2.3 Proyección de los gastos por sueldos y salarios, 71
 - 4.2.2.4 Proyección gastos no desembolsados, 74
- 4.2.3 Inversiones del proyecto, 74

4.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS, 75

- 4.3.1 Estado de Pérdidas y Ganancias, 76
- 4.3.2 Flujo de caja proyectado, 77
- 4.3.3 Capital de trabajo proyectado, 79

4.3.3.1 Determinación del Costo Promedio Ponderado, 79

4.4 ANÁLISIS FINANCIERO, 80

4.4.1 Indicadores de Valuación del Proyecto de Maximización de Utilidades, 80

4.4.1.1 Valor Presente, 81

4.4.1.2 Valor Presente Neto, 81

4.4.1.3 Beneficio Costo, 82

4.4.1.4 Tasa interna de retorno, 82

4.4.1.5 Periodo de Recuperación Inmediata, 83

4.4.1.6 Punto de equilibrio, 83

4.4.1.7 Análisis de Escenarios, 87

4.4.1.8 Análisis de Sensibilidad, 89

4.4.2 Análisis de variaciones, 90

4.4.2.1 Análisis Vertical, 90

4.4.2.2 Análisis Horizontal, 92

4.4.3 Razones financieras, 93

4.4.3.1 Razones De Liquidez, 93

4.4.3.2 Razones De Actividad

4.4.3.3 Razones de Endeudamiento, 102

4.4.3.4 Razones de Rentabilidad, 105

5 DECISIONES GERENCIALES, 109

5.1 ADMINISTRATIVAS, 109

5.2 COMERCIALES, 110

5.3 TÉCNICAS, 111

5.4 FINANCIERAS, 112

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 113

6.1 CONCLUSIONES, 113

6.2 RECOMENDACIONES, 115

BIBLIOGRAFIA, 119

ANEXOS, 120

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO No. 1,	6
GRAFICO No. 2,	19
GRAFICO No. 3,	29
GRAFICO No. 4,	31
GRAFICO No. 5,	40
GRAFICO No. 6,	71
GRAFICO No. 7,	84
GRAFICO No. 8,	94
GRAFICO No. 9,	94
GRAFICO No. 10,	95
GRAFICO No. 11,	96
GRAFICO No. 12,	96
GRAFICO No. 13,	97
GRAFICO No. 14,	98
GRAFICO No. 15,	99
GRAFICO No. 16,	99
GRAFICO No. 17,	100
GRAFICO No. 18,	101
GRAFICO No. 19,	102
GRAFICO No. 20,	103
GRAFICO No. 21,	103
GRAFICO No. 22,	104
GRAFICO No. 23,	105
GRAFICO No. 24,	106
GRAFICO No. 25,	107
GRAFICO No. 26,	108

INDICE DE TABLAS

TABLA No. 1,	7
TABLA No. 2,	12
TABLA No. 3,	14
TABLA No. 4,	15
TABLA No. 5,	17
TABLA No. 6,	17
TABLA No. 7,	21
TABLA No. 8,	21
TABLA No. 9,	24
TABLA No. 10,	31
TABLA No. 11,	37
TABLA No. 12,	38
TABLA No. 13,	38
TABLA No. 14,	39
TABLA No. 15,	81
TABLA No. 16,	85
TABLA No. 17,	86
TABLA No. 18,	87
TABLA No. 19,	89
TABLA No. 20,	97
TABLA No. 21,	98
TABLA No. 22,	99
TABLA No. 23,	100
TABLA No. 24,	106
TABLA No. 25,	107

RESUMEN EJECUTIVO

El análisis de la situación externa concierne a las condiciones políticas y sociales de Ecuador, que registra históricamente gobiernos caracterizados por estar ligados al vaivén de los diferentes partidos políticos, cuya pugna sin lugar a duda ha sido la evidencia de la lucha de las clases sociales por obtener el poder. En la actualidad Ecuador tiene un gobierno de corriente socialista la misma que es apoyada y dirigida en algunos países de América Latina como es el caso de Bolivia y Venezuela. La economía ecuatoriana históricamente ha mantenido estrecha relación con los sucesos de los grandes países capitalistas como es el caso de Estados Unidos, es así como la reciente crisis atravesada por el país del norte tuvo repercusiones en la estabilidad económica ecuatoriana. Pese a estas condiciones, se avizora una situación estable para el país debido al precio del petróleo. Este servirá para sostener los proyectos del Estado. Es importante considerar el manejo de las importaciones, tema que resulta delicado ya que varios sectores económicos se han visto afectados por estas decisiones.

El sector Salud actualmente cuenta con mayor apoyo económico por parte del Estado, se han aperturado centros médicos que anteriormente solo servían a ciertos grupos de la población; todas estas instituciones aportan reduciendo de alguna manera el impacto de las

necesidades de salud que asume el Ministerio de Salud Pública. Otros apoyos constituyen los centros de salud privados y los programas dirigidos por organizaciones sin fines de lucro quienes han buscado apoyo en el exterior mediante donaciones y auspicios y se dedican a realizar brigadas médicas destinadas principalmente para los estratos bajos de la población por sus costos bajos.

En el trabajo investigativo se considera la organización y estructura de la Óptica Girovisual; el planteamiento y análisis de la cadena de valor identificando los procesos o actividades que son primarias como son las de la operación del negocio y aquellas que brindan soporte.

Los principales productos que ofrece la empresa son: armazones, lunas, gafas para sol, colirios y lentes de contacto; estos identifican por el precio de acuerdo a su calidad, marca y tipo de producto que el cliente prefiere. Los clientes potenciales para el servicio de consultas médicas visuales y los productos está determinado de acuerdo a la segmentación, comprendiendo las personas de 18 a 65 años de Quito y quienes pertenecen a la Población Económicamente Activa de la ciudad de Quito.

La planificación estratégica parte de la definición de misión, visión, objetivos y valores de la organización. Seguido se presenta el análisis FODA, en el que se destaca como fortalezas, experiencia tanto en consultas médicas y realización de brigadas, poseer una cartera de clientes y sus instalaciones. Entre las debilidades no contar con un registro

histórico de los pacientes, y la poca publicidad que se realiza. Oportunidades de realizar convenios con Centros Médicos y médicos especialistas a fin de brindarle al cliente una atención integral. Una amenaza que actualmente se presenta es la competencia que existe por la cantidad de ópticas que se encuentran en el mercado.

En el análisis de Porter se profundiza las características de los competidores que tienen posicionamiento en el mercado y competidores pequeños con tendencia a crecer debido a que no existen mayores barreras de ingreso. El poder de negociación con los proveedores se debe desarrollar, una desventaja comprende los tiempos de crédito ya que muchas de las veces no se manejan crédito y el proveedor exige que el pago sea de contado. Las estrategias que se plantean tienen como finalidad contrarrestar los puntos débiles de la empresa y aprovechar las oportunidades administrativas, comerciales y financieras.

En el ámbito financiero se han planteado los presupuestos, presentando un proyecto integrado por la implementación física con equipos médicos y de oficina; la ejecución del proyecto que considera la parte administrativa, capacitación técnica y comercial; y el capital de trabajo requerido. El total de la inversión asciende a USD. 18.837,00 los mismos que serán financiados una parte mediante un préstamo otra parte por aporte de propietario.

La evaluación del proyecto indica un Valor Actual Neto de USD. 1.922, el costo beneficio 1.10 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 24.69% superior a la tasa de descuento de 20.92%. De acuerdo al flujo efectivo operacional el proyecto se recupera en dos años, siete meses; mientras si se considera el valor actual la inversión se recupera en tres años con cuatro meses. Por lo tanto el proyecto es recomendable debido a la rentabilidad que va a generar.

Las decisiones gerenciales se enfocan a mantener personal calificado, desarrollar planes de capacitaciones internas y externas, estar pendiente de las necesidades y tendencias del mercado, evaluar constantemente los indicadores financieros para evitar desperdicios en recursos y reducir los riesgos.

INTRODUCCIÓN

Parte importante del área de Finanzas es el manejo de Presupuestos, motivo por el cual en este trabajo se aplica al sector Oftalmólogo con el caso de la “Óptica Girovisual”, ubicada en la ciudad de Quito.

El trabajo contiene el estudio del entorno sea político, económico, social y tecnológico. Se profundiza en los aspectos de la organización y su desenvolvimiento. El estudio del mercado es parte importante ya que se definen las características de los servicios y productos, se enfoca al segmento del mercado al que se desea llegar y de esta manera se determinan los precios de venta y se proyectan las cantidades según la información histórica entregada por la empresa. Como planificación estratégica se realiza un análisis de la empresa, los competidores, proveedores, clientes a fin de llegar a tener claro la estructura de la empresa y su posición en el medio.

Se presentan las proyecciones, balances y análisis de la situación financiera: lo que permite plantear decisiones que la empresa deberá tomarlas para mejorar aspectos de desarrollo cotidiano. Finalmente las conclusiones y recomendaciones a las que todo el trabajo investigativo ha llegado.

1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA ÓPTICA GIROVISUAL

1.1 SITUACIÓN EXTERNA

1.1.1 Análisis del País

1.1.1.1 Análisis Político

Ecuador, país con 14'483.499 habitantes (INEC¹), cuyo estado actualmente está conformado por cinco poderes: Ejecutivo, Legislativo, Judicial, Electoral y de participación ciudadana. El poder Ejecutivo consta del Presidente de la República y su Vicepresidente; quienes son electos para un período de cuatro años y con la capacidad de ser reelectos una sola vez. El Jefe de Estado nombra a los nueve Secretarios Nacionales, siete Ministros Coordinadores, veinte

¹ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (<http://www.inec.gob.ec/home/>)

Ministros de Estado, Servidores Públicos, Canciller de la República, Embajadores y Cónsules.

Es necesario recalcar que históricamente los gobiernos ecuatorianos se han caracterizado por estar envueltos en el vaivén de los diferentes partidos políticos, cuya pugna sin lugar a dudas ha sido la evidencia de la lucha de las clases sociales por obtener el poder, e incluso tomar parte de la riqueza como se ha observado claramente en algunos ex gobernantes quienes actualmente se encuentran en otros países después de haber aprovechado infamemente de la confianza del pueblo ecuatoriano para enriquecer sus bolsillos.

En la actualidad, Ecuador tiene como mandatario al economista Rafael Correa Delgado, cuyo gobierno se ha caracterizado por una corriente socialista la misma que es apoyada y dirigida en algunos países de América Latina como es el caso de Bolivia y Venezuela. Este gobierno tuvo sus inicios tras las elecciones del 2006 en donde venció a su contrincante el Abogado Álvaro Noboa.

“Correa fue elegido sobre una plataforma opuesta a la política económica neoliberal, con promesas de mejorar el crecimiento y el empleo, reformar el sector petrolero y disminuir la pobreza. Durante su campaña, Correa también cuestionó la legitimidad y legalidad de la deuda externa pública del país y en julio de 2007,

autorizó la creación de una Comisión para la Auditoría Integral del Crédito Público internacional para analizar dicha deuda.”²

La propuesta de este gobierno izquierdista es mantener una economía popular y solidaria mostrando así su apoyo a combatir la pobreza. En este contexto se ha evidenciado que una de las medidas tomadas a inicio de su periodo presidencial fue incrementar el Bono de Desarrollo Humano.

Paulina Recalde comenta: “ El gobierno de Correa a través de su plan y ejes programáticos manifiesta que entiende la pobreza no solo en términos de repartición de riqueza sino también en el acceso a prácticas ciudadanas como la participación y la toma de decisiones”³. Esto ha promovido que en este gobierno los sectores vulnerables tengan acceso a un mejor trato por parte del estado, lo que implica que no solamente se les entregue una cantidad de dinero mensualmente mediante un bono, sino también el que se realicen controles médicos, fomentar la educación de los niños e incentivar que su calidad de vida vaya mejorando paulatinamente.

² WEISBROT y SANDOVAL, (<http://es.scribd.com/doc/17501354/>) **La economía ecuatoriana en años recientes/2009**

³ RECALDE, Paulina. “**Línea de Investigación, Reforma Política Social**” . Observatorio Político CELA y Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Estas políticas gubernamentales van acompañadas del interés por mejorar los índices de empleo, apoyo a la producción nacional, y mantener un crecimiento económico sostenido. El momento actual está conformado por el movimiento del gobierno quienes tienen gran poder y seguidores, pero poco a poco ha ido perdiendo cierta popularidad.

1.1.1.2 Análisis Económico

“Desde sus orígenes, la economía de la República del Ecuador ha atravesado por una serie de períodos de auge y crisis, estrechamente vinculados a los ciclos de las economías capitalistas centrales, vínculo que no se limita simplemente a las relaciones económicas sino que se completa con todos los elementos- políticos, sociales, culturales- que configuran el poder mundial”⁴

La economía ecuatoriana históricamente ha mantenido estrecha relación con los sucesos de los grandes países capitalistas como es el caso de Estados Unidos, es así como la reciente crisis atravesada por el país del norte tuvo repercusiones en la estabilidad económica ecuatoriana, debido a factores externos como son los precios del petróleo, materias primas y más aún cuando el dólar es la moneda de circulación nacional, demostrando una relación directa con los efectos

⁴ ACOSTA, Alberto. **Breve Historia Económica del Ecuador**(2006).

de la devaluación y de la recesión americana, los mismos que impactaron a la mayoría de los países latinoamericanos.

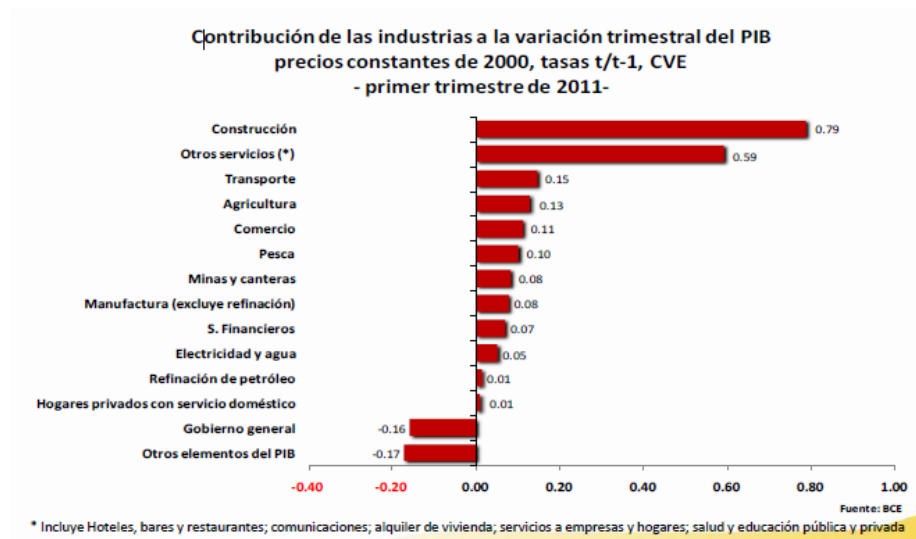
Pese a estas condiciones, se avizora una situación estable para el país debido al precio del petróleo. Este servirá para sostener los proyectos del gobierno. Es importante considerar el manejo de las importaciones, tema que resulta delicado ya que varios sectores económicos se han visto afectados estas decisiones, lo ideal en este caso es restringir el ingreso de productos terminados pero facilitar lo que concierne a materia prima, y de esta forma promover el desarrollo de un sector productivo para que logre ser competitivo.

- **Producto Interno Bruto:** El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período. El PIB es una magnitud de flujo, pues contabiliza sólo los bienes y servicios producidos durante la etapa de estudio. Además el PIB no contabiliza los bienes o servicios que son fruto del trabajo informal.

Para el primer trimestre del 2011 el PIB alcanzo los USD. 6`577.003 (a precios constantes de 2000) lo que significa que tuvo un incremento del 1,8% con respecto al trimestre anterior (IV trimestre 2010). El sector de la construcción, hotelero, transporte y

agricultura han sido los que han contribuido mayoritariamente con estos resultados.

GRAFICO No. 1 PRODUCTO INTERNO BRUTO



Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado por: Banco Central del Ecuador

El PIB en el 2010 registro los USD. 24`983.318, con un crecimiento del 3,6% con respecto al 2009 que fue de 24`119.455 de acuerdo a los datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador.

TABLA No. 1
OFERTA-UTILIZACION BIENES Y SERVICIOS

OFERTA - UTILIZACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS tasas de variación a precios de 2000, CVE										
Trimestres	tasas de variación t/t-1, a precios de 2000					tasas de variación t/t-4, a precios de 2000				
	2010.I	2010.II	2010.III	2010.IV	2011.I	2010.I	2010.II	2010.III	2010.IV	2011.I
PIB.	0.2	1.9	2.0	2.6	1.8	0.4	2.5	4.5	7.0	8.6
Importaciones (fob)	5.6	5.0	2.9	2.0	-2.0	7.5	20.7	20.9	16.4	8.0
Oferta final	1.9	2.9	2.3	2.4	0.5	2.6	7.8	9.4	9.9	8.4
Demanda interna	2.6	1.8	4.2	1.4	0.0	4.4	8.8	12.9	10.4	7.7
Total consumo	2.7	2.6	1.7	1.9	0.5	3.0	7.2	8.2	9.2	7.0
Consumo final hogares	3.2	2.9	1.8	1.8	0.8	3.4	8.2	9.1	10.1	7.6
Consumo final Gobierno General	-1.0	0.4	1.2	2.6	-1.5	0.3	0.6	1.7	3.1	2.7
FBKF	4.3	3.5	3.6	3.9	4.7	2.7	9.4	12.8	16.2	16.7
Exportaciones (fob)	-0.2	6.4	-3.5	5.8	2.1	-3.1	4.9	-0.9	8.3	10.8
Utilización final	1.9	2.9	2.3	2.4	0.5	2.6	7.8	9.4	9.9	8.4

t/t-1 Representa la variación del trimestre respecto al inmediatamente anterior
t/t-4 Representa la variación del trimestre respecto a su correspondiente del año anterior

Fuente: BCE

Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado por: Banco Central del Ecuador

Se debe destacar que las variaciones de PIB (Producto Interno Bruto) del Ecuador con respecto al resto de países latinoamericanos y del Caribe durante el 2008 y 2009 muestra un resultado rescatable al comparar que Ecuador tuvo una variación de -1,4, mientras que los otros países en cuestión es del -2.9.⁵

A fin de analizar la evolución de este indicador es necesario mencionar que el PIB nominal entre 1995 y 2007 ha tenido una tasa de crecimiento del 8%; en este periodo el Ecuador sufrió varios cambios, atravesando por la dolarización cuyos efectos fueron muy marcados. Es necesario mencionar que existió una

⁵ Cultura política de la democracia en Ecuador, 2010: Capítulo I. Tiempos difíciles en las Américas: Contexto económico

disminución muy notable en el PIB entre 1998 al 1999, en donde se registra una tasa de -28,29% (Valor nominal) y -6,20% (Valor Real). Estos valores tienen referencia en la crisis económica que atravesó el país, en especial el sector financiero que tuvo que enfrentar problemas de liquidez y solvencia. El desempleo y el fenómeno del niño; temas que ahondaron la situación difícil del Ecuador se evidenciaron en la economía de las familias, cuyos consumos fueron restringidos y obviamente esto hizo que el porcentaje del PIB disminuyera en grandes magnitudes.

Después de la dolarización se produce un incremento en el porcentaje del PIB, entre el 2000 y 2001 se alcanza el 5,34% en valores reales, lo que mostraba que la dolarización ayudo a la estabilidad económica del país. Al mantenerse una economía estable los ciudadanos empiezan a invertir y producir en mayores cantidades que reflejan el crecimiento en estos últimos años.

En la actualidad, es importante el incentivo que se está brindando a la producción nacional, para incrementar de esta manera el producto interno bruto. El consumo de los productos ecuatorianos y las restricciones a los extranjeros es una de las medidas que tiene

por objetivo incrementar este indicador, y de acuerdo a los datos citados inicialmente se ha visto un ligero crecimiento.

- **Inflación:** “La inflación significa que los precios de los productos y servicios se incrementan. Pero también se afecta las tasas de interés y de cambio, el costo de la vida y la confianza general en el sistema político y económico de un país.” ⁶

Este fenómeno en la economía conlleva a la pérdida del valor adquisitivo que tiene la moneda; en otro aspecto la inflación se torna en un círculo en donde se incrementan los precios de los productos o servicios, para contrarrestar esta acción se aumentan los salarios por lo que otra vez se ve la necesidad de incrementar los precios. Entre los factores que puedes ocasionar la inflación tenemos el exceso de demanda y la expansión monetaria excesiva.

La inflación puede ser moderada lo que significa que su efecto no tiene mayor impacto en la economía del país, pues la pérdida del

⁶ ROBINS & COULTER , 2005, **Administración**, México Octava edición.

valor del dinero en el tiempo es controlada, y las personas optan por realizar depósitos en cuentas bancarias a un interés moderado y sin mucho riesgo justamente para guardar el valor de su dinero.

En lo concerniente al Ecuador es necesario mencionar que hasta 1999 el fenómeno inflacionario era muy alto, alcanzando los dos dígitos. El país sufrió una hiperinflación que fue ocasionada por la crisis energética, los conflictos bélicos con Perú y a esto se sumo la crisis financiera a más de los problemas políticos de ese entonces. Como una medida para calmar este desencadenamiento económico se adoptó la dolarización, logrando en el mediano plazo (cinco años) la estabilización de la economía.

“Desde que Ecuador adoptó el dólar como su moneda oficial en 2000, la inflación ha alcanzado sus niveles más bajos desde al menos 1970. Mientras que la inflación fue en general alta antes de la dolarización, el país nunca experimentó el tipo de hiperinflación que se dio en países como Argentina y Brasil a fines de los años 1980 y durante los años 1990, donde las tasas de inflación superaron el 1.000 por ciento en algunos años. De hecho, desde 1970, el decenio 1990-2000 fue el período cuando la inflación alcanzó su más alto nivel, con un promedio anual para la tasa de inflación de 43,8 por ciento. Ese periodo incluye la más reciente crisis, la que llevó a dolarizar la economía en 1999 cuando la inflación alcanzó el 96,1 por ciento.”⁷

⁷ Ibídem, p10

En los últimos años los indicadores del Banco Central del Ecuador muestran según datos históricos la inflación anual a diciembre del 2006 fue de 2,87 esta variación fue ocasionada por el aumento de precios en los productos agrícolas debido a problemas climáticos registrados en la Costa y en la Sierra, la devolución de los fondos de reserva, y el aumento de las remuneraciones unificadas.

Para el 2007 la inflación corresponde a una variación del 3,32, pero este indicador se dispara en el 2008 debido varios factores como son el incremento del precio del petróleo, que supo contribuir al gasto público del Estado que inyectó gran cantidad de dinero en la economía del país mediante el incremento de bonos, también tenemos el incremento de precios en lo que se refiere materias primas importadas y también el aumento de precios en los productos agrícolas. Pese a todo esto el estado ha sabido controlar este fenómeno y es así como se registra una variación en el 2009 de 4,31 y en el 2010 del 3,33.

Para junio del 2011 se tiene una inflación mensual del 0,04 con respecto al año anterior, mostrando una inflación acumulada para esta fecha del 2,81; cabe mencionar que no ha existido un

incremento significativo en los Índices de Precios al Consumidor (IPC). Para el 2012 se proyecta una inflación alrededor del 5%⁸.

TABLA No. 2
INFLACION ANUAL ECUADOR

Año	Inflación
2006	2,87
2007	3,32
2008	8,83
2009	4,31
2010	3,33

Fuente: Banco Central del Ecuador

Realizado por: Catalina Hernández

1.1.2 Análisis de Sector Salud

1.1.2.1 Análisis Económico

En el Ecuador lastimosamente el sector Salud ha sido descuidado por mucho tiempo, provocando pérdidas de vidas por la mala gestión

⁸ SPURRIER, Walter. *Inflación*. Análisis Semanal

administrativa, falta de recursos económicos para brindar una atención digna para todo ser humano. Es necesario recordar que muchas veces afuera de los centros médicos se han realizado huelgas por parte de los pacientes y sus familiares exigiendo una mejor atención. Los resultados no han sido muy alentadores; sin embargo en el 2007 Galo Viteri comenta: “En el transcurso de los últimos años se observa un mejoramiento de las condiciones de salud de la población ecuatoriana, sin embargo, se registran todavía tasas elevadas de mortalidad neonatal, infantil, niñez, materna y general, así como, deficiencias en infraestructura, equipamiento, recursos humanos y limitaciones presupuestarias.”⁹

A continuación se presenta un cuadro sobre las principales causas de defunciones registradas en los años 2005, 2006, y 2007. Como se observa las cifras no varían mayoritariamente de año a año; adicionalmente nótese que las la diabetes, influenza y neumonía, enfermedades de hipertensión y vasculares son las que participan mayoritariamente y que se debería asignar recursos para reducir estos indicadores.

⁹ **Viteri Díaz, G.:** *"Situación de la salud en el Ecuador"* en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 77, 2007. en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

TABLA No. 3
PRINCIPALES CAUSAS DE DEFUNCIONES

CAUSA	2005	%	2006	%	2007	%
DIABETES MELLITUS	3.057,00	11%	3.167,00	11%	3.291,00	11%
AFECCIONES ORIGINADAS EN EL PERÍODO PRENATAL	1.773,00	6%	1.646,00	6%	1.729,00	6%
ENFERM. DEL SISTEMA URINARIO	1.780,00	6%	1.802,00	6%	1.772,00	6%
CIRROSIS Y OTRAS ENFERM. DEL HÍGADO	1.798,00	6%	1.834,00	6%	1.815,00	6%
HOMICIDIOS	2.370,00	8%	2.357,00	8%	2.301,00	8%
"INSUFICIENCIA CARDÍACA, COMPLICACIONES Y ENFERM.	2.379,00	9%	2.520,00	9%	2.329,00	8%
ACCIDENTES DE TRANSPORTE TERRESTRE	2.409,00	9%	2.549,00	9%	2.655,00	9%
ENFERM. DEL CORAZÓN	2.510,00	9%	2.630,00	9%	2.786,00	9%
INFLUENZA Y NEUMONÍA	2.758,00	10%	2.766,00	10%	3.029,00	10%
ENFERM. HIPERTENSIVAS	2.795,00	10%	2.974,00	10%	3.048,00	10%
ENFERM. CEREBRO VASCULARES	2.838,00	10%	3.088,00	11%	3.140,00	11%
NEOPLASIA MALIGNA DEL ESTÓMAGO	1.514,00	5%	1.596,00	6%	1.612,00	5%
TOTAL	27.981,00	100%	28.929,00	100%	29.507,00	100%

Fuente: INEC

Realizado por: Catalina Hernández

Entre las principales enfermedades registradas igualmente en los años 2005, 2006 y 2007 (Ver cuadro 1.3), el mayor porcentaje corresponden a las relacionadas con el parto, y le sigue la atención

maternal relacionada con el feto. Es por estas cifras que se ve la necesidad de exigir a las autoridades una mejor administración y asignación de recursos para esta área tan delicada e importante, pues se trata de vidas humanas que están en peligro por no contar con un sistema de salud.

TABLA No. 4
PRINCIPALES CAUSAS DE ENFERMEDADES

Causa	2005	%	2006	%	2007	%
PARTO	153.236,00	36%	166.450,00	36%	167.953,00	34%
OTROS TRASTORNOS MATERNALES RELACIONADOS CON EMBAR	13.189,00	3%	15.073,00	3%	15.743,00	3%
TRAUMATISMOS DE LA CABEZA	13.398,00	3%	14.227,00	3%	16.592,00	3%
HERNIA	15.140,00	4%	16.341,00	4%	19.099,00	4%
ENFERM. DEL APÉNDICE	19.528,00	5%	20.359,00	4%	23.084,00	5%
INFLUENZA Y NEUMONÍA • A	21.329,00	5%	25.930,00	6%	28.973,00	6%
COMPLICACIÓN DEL TRABAJO DE PARTO Y DEL PARTO	21.643,00	5%	25.939,00	6%	31.972,00	6%
TRASTORNO DE VESÍCULA BILIAR, DE VÍAS BILIARES	26.841,00	6%	29.558,00	6%	33.153,00	7%
EMBARAZO TERMINADO EN ABORTO	37.069,00	9%	38.314,00	8%	39.222,00	8%
ATENCIÓN MATERNAL RELACIONADA CON EL FETO	45.296,00	11%	46.279,00	10%	45.938,00	9%
ENFERM. INFECCIOSAS INTESTINALES	48.172,00	11%	51.783,00	11%	55.498,00	11%
TRASTORNOS NO INFLAMATORIOS DE LOS ÓRGANOS GENITAL	12.192,00	3%	13.663,00	3%	15.277,00	3%
TOTAL	427.033,00	100%	463.916,00	100%	492.504,00	100%

Fuente: INEC

Realizado por: Catalina Hernández

En cifras se observa que el sector salud tuvo una asignación de USD115,5 millones en el 2000, estas cifras crecieron para el 2006 a USD561,7 millones. Pese a estos esfuerzos la situación del país en este ámbito no demostró mayores cambios y los problemas siguieron latentes.¹⁰ En efecto, las historias han sido innumerables, se cita una de ellas “La falta de instrumental médico o galenos apropiados ha provocado, por ejemplo, la muerte de varios neonatos”¹¹ Diario Hoy (2008).

Como se menciona anteriormente, no se observa un cambio significativo en las condiciones de salud que brinda el país. A continuación se presenta los establecimientos sin internación hospitalaria (Véase cuadro 5) y el número de establecimientos que tienen internación hospitalaria (Ver cuadro 6). El crecimiento es muy reducido en los cinco años que se presenta.

¹⁰ Ibídem, p4

¹¹ **Diario Hoy.** (<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/deficiente-salud-publica-una-tradicion-322027.html>) Deficiente salud pública, una 'tradición'/2008

TABLA No. 5
ESTABLECIMIENTOS DE SALUD SIN INTERNACION

Años	Total a Nivel Nacional	Públicos	Privados
2004	3.090,00	2.898,00	192
2005	3.169,00	2.943,00	226
2006	2.998,00	2.817,00	181
2007	3.118,00	2.915,00	203
2008	3.099,00	2.922,00	177
2009	3.166,00	2.973,00	193

Fuente: INEC

Realizado por: Catalina Hernández

TABLA No. 6
ESTABLECIMIENTOS DE SALUD CON INTERNACION

Años	Total a Nivel Nacional	Públicos	Privados
2004	700	189	511
2005	743	193	550
2006	683	182	501
2007	729	184	545
2008	714	181	533
2009	728	186	542

Fuente: INEC

Realizado por: Catalina Hernández

En el presente, nótese que “El gobierno dobló los gastos en atención médica, en comparación a los niveles anteriores, a un 3,5 por ciento del PIB (alrededor de \$1,8 mil millones). Los gastos en programas de

atención médica gratuita han sido ampliados especialmente para niños y mujeres embarazadas”¹² Pero los problemas se mantienen, si bien es cierto la asignación de recursos ha mejorado pero falta la conciencia de quienes están a cargo de muchos centros médicos que no logran esa eficiencia para que los pacientes sean atendidos en el momento preciso.

“En el presupuesto de 2011 aprobado por la Asamblea Nacional, se asignaron \$1.414 millones al sector salud; a julio, tal valor se incrementó a \$1.667 millones. Se aumentaron \$253 millones. A tal mes, de los \$692 millones destinados a inversiones para la salud sólo se gastaron \$131 millones, es decir, el 19%.”¹³

En este mismo artículo el autor hace una fuerte crítica a la administración y dice “Aun si se gastaren todos los dólares presupuestados, es pública y notoria la ineficiencia de los servicios de la salud.”¹⁴

1.1.2.2 Análisis Social

En el Ecuador el sistema de salud pública está a cargo del Ministerio de Salud Pública MSP, quien es el que lidera el Sistema Nacional de

¹² Ibídem, p: 3.

Salud controlando y ejecutando el presupuesto con fines de proveer bienestar a la comunidad mediante planes de salud al alcance de todos.

A más de este organismo existen otras instituciones que dan soporte a la salud, entre ellos se tiene al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, el Seguro Campesino que se deslinda del IESS y provee a gran parte de los campesinos bajo un principio de solidaridad; y por supuesto otros entes como las fuerzas armadas y la Policía Nacional. Todas estas instituciones aportan reduciendo de alguna manera el impacto de las necesidades de salud que asume el MSP.

GRAFICO No. 2 COBERTURA DE SERVICIOS Y SEGUROS DE SALUD



Fuente: Lineamientos Estratégicos del MSP 2007-2011

Fuente: Lineamientos Estratégicos del MSP 2007-2011

Realizado por: Catalina Hernández

¹³ CARRERA, Jaime (<http://www.ecuadorlibre.com>). La Salud en el Ecuador: Oferta y Demanda de Servicio, 2011

¹⁴ Ibidem, p1

Por otro lado, los gobiernos cantonales y/o municipales también aportan con la salud de sus habitantes; adicionalmente tenemos a la Junta de Beneficencia de Guayaquil (JBG), la Sociedad Protectora de la Infancia de Guayaquil, la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer (SOLCA) y la Cruz Roja Ecuatoriana que resultan ser instituciones privadas que actúan dentro del sector público.

Actualmente, la parte de la población con un ingreso medio tiene acceso a seguridad médica privada que en cierta parte también contribuye a mejorar la calidad de vida que se tiene con respecto a la salud, pero ese es el caso de un reducido número de familias que tienen acceso a estos privilegios.

Según los datos del INEC, las consultas médicas realizadas en años han ido incrementando pero aún así no es suficiente. (Véase cuadro 1.7). Este caso repite si observamos las tasas de médicos de establecimientos de salud por cada habitante (Véase cuadro 1.8)

TABLA No. 7
CONSULTAS DE SALUD REALIZADAS POR MEDICOS

Año	(En valores absolutos)
2006	11.805.224,00
2007	13.842.134,00
2008	17.127.359,00
2009	21.814.773,00

Fuente: INEC

Realizado por: Catalina Hernández

TABLA No. 8
TASA DE MEDICOS DE ESTABLECIMIENTOS DE SALUD POR CADA 10.000 HABITANTES.

Causa	Porcentaje
2003	15,59
2004	17,02
2005	14,37
2006	14,39
2007	16,15

Fuente: INEC

Realizado por: Catalina Hernández

Dentro del sector público, de acuerdo al MSP los servicios de salud están organizados según sus niveles de complejidad. En el **Nivel I** (*complejidad baja*) se encuentran los puestos de salud, sub-centros y centros de salud que ofrecen atención ambulatoria y otros servicios básicos. Los sub-centros ofrecen también atención del parto, emergencias y atención odontológica. En el **Nivel II** (*complejidad intermedia*) hay hospitales básicos y hospitales generales que, además de la atención del Nivel I, ofrecen internación corta. Entre los servicios de los hospitales básicos están la atención ambulatoria y hospitalaria de medicina general, ginecología-obstetricia, pediatría y cirugía de emergencia. Los hospitales generales ofrecen además atención especializada de acuerdo al perfil

epidemiológico en el que están especializados. Finalmente, en el **Nivel III** (*complejidad alta*) hay hospitales especializados y de referencia para la atención de la población local, regional y nacional; también realizan docencia e investigación en salud”.¹⁵

Hoy en día, el gobierno está implantando y exigiendo mejoras, existen brigadas que dan cobertura a zonas abandonadas y cuyo propósito también es mejorar la calidad de vida de los sectores más desprotegido. Se espera realmente tener respuesta y que las condiciones de los hospitales y casas de salud sean administrados por profesionales cuyo afán sea el servicio a la comunidad, con personal proactivo y con la firme voluntad de dejar de ser reconocidos a nivel mundial por la deficiencia en esta área, y que la salud de los ecuatorianos deje de ser un privilegio de las clases altas únicamente.

1.1.2.3 Análisis Tecnológico

En general la tecnología en el Ecuador ha tenido un crecimiento relativamente acelerado, lo que ha permitido que se acorten las distancias, mejorar la productividad, optimizar recursos e incorporarla con el fin de un desarrollo a nivel nacional.

¹⁵ Ibídem, p:1

En el campo de la Salud también ha tenido su participación, tanto en el ámbito administrativo como en el netamente relacionado al tratamiento de enfermedades. El proceso en este sector es lento pero se va incorporando paulatinamente a fin de que se logre implantarlo y que resulte beneficioso para todos los ecuatorianos.

En este momento, se cuenta con un sistema informático centralizado, a nivel de administración central, el uso de las redes informáticas es generalizado y la estadística se la lleva en el nivel informático. Con esta implementación aún no se ha logrado mantener un programa de fichas médicas o historias clínicas personalizadas en las unidades de salud ni a nivel de hospitales de especialidades y menos aun de unidades de niveles más bajos como centros de salud o subcentros.

Los esfuerzos continúan, encaminados a un sistema de información personificada en algunas unidades de salud de mayor complejidad. Así es como el Seguro Social (IESS) a nivel central ya dispone de un sistema de información y está planificando ampliarlo.

Se debe destacar también que las unidades médicas disponen ya de sistemas administrativos para procesos de adquisiciones de

medicamentos, servicios, control de personal, financiero, estadístico y otros de carácter epidemiológico.¹⁶

En lo que se refiere a equipamientos en años anteriores del 2003 al 2007 no se ve cambios significativos, lo que resulta perjudicial pues la tecnología ha seguido creciendo y los hospitales y centros de salud pública aun han continuado con equipos que poco a poco van desactualizados en especial si no se les da el mantenimiento adecuado. En el cuadro que se encuentra a continuación se detalla el equipamiento de los establecimientos de salud.

TABLA No. 9
EQUIPAMIENTO ESTABLECIMIENTOS DE SALUD

Año	EQUIPOS DE CUIDADOS INTENSIVOS	SALAS Y EQUIPOS DE CIRUGÍA Y GINECOLOGÍA
2003	2.919,00	10.096,00
2004	3.331,00	10.847,00
2005	3.377,00	11.591,00
2006	2.925,00	11.813,00
2007	2.985,00	12.781,00

Fuente: INEC

Realizado por: Catalina Hernández

¹⁶ Cft. N. GALLARDO, **El Uso De Las TICs En La Atención Primaria De Salud.**

En lo que va del año 2011 el sector de la salud ha atravesado por algunos problemas como fue la declaración de la emergencia sanitaria, como resultado positivo o respuesta a esta declaración el Ministerio de Salud adquirió 90 ambulancias por un total de USD. 11 millones.¹⁷ . En Agosto del 2011 también se registraron inconvenientes en el Hospital Gilbert Pontón de Guayaquil, pues uno de los tres aparatos de rayos X se lo mantenía inservible pese a la alta demanda de este servicio, este aparato que llegó en enero del mismo año lo tenían arrinconado mientras el servicio se prestaba en uno antiguo de 1998.¹⁸

1.2 SITUACIÓN INTERNA

1.2.1 Antecedentes Históricos

Realmente la situación en el ámbito de la salud oftalmológica en el Ecuador no es un tema que a muchos preocupe y tampoco se disponga de mayores datos históricos. Sin embargo como para algunos es un tema no trascendental, hay quienes si lo toman con gran responsabilidad y se esfuerzan por obtener los recursos necesarios para evitar que las enfermedades de los ojos afecten a más

¹⁷ Cfr. Diario EL COMERCIO , (http://www.elcomercio.com/sociedad/USD-millones-ambulancias_0_551944844.html).

¹⁸ Ibidem, p:1

personas en el territorio ecuatoriano, más aún cuando las enfermedades originadas por los efectos solares son latentes.

Es necesario recalcar que este tema se lo maneja desde distintas perspectivas; la primera es la salud pública que en este capítulo ya se ha tratado y concluido que tiene muchas deficiencias. La segunda son los centros de salud privados en donde los costos son asumidos directamente por el paciente, y/o cierto porcentaje por los seguros médicos en el caso de que el paciente lo disponga. Y la tercera son los programas dirigidos por organizaciones sin fines de lucro quienes han buscado apoyo en el exterior mediante donaciones y auspicios y se dedican a realizar brigadas médicas destinadas principalmente para los estratos bajos de la población por sus costos bajos.

Óptica Girovisual es uno de los centros privados que ofrece servicios oftalmológicos y de optometría como exámenes visuales, diagnósticos y tratamientos para la vista; y comercializa lentes, gafas y otros implementos. Esta empresa surgió como un proyecto universitario mentalizado por la actual propietaria la optómetra Mónica Hernández, quién anteriormente ya realizaba consultas médicas en su domicilio; y por la gran afluencia de clientes y el crecimiento sostenido de venta de los productos decide abrir un local comercial

en la zona norte de la ciudad de Quito ubicado en la Av. Eloy Alfaro y 9 de Octubre, hasta la presente fecha el local lleva 11 años en funcionamiento.

En vista del éxito que ha tenido la empresa, en el presente se ve la necesidad de conformar una estructura que a futuro asegure una expansión de la misma, logrando enfrentar con firmeza los problemas y tomar las decisiones adecuadas en el desarrollo de sus operaciones.

La situación actual de Girovisual desde el enfoque administrativo muestra varios temas que requieren de especial atención al momento de evaluar cómo se realiza el proceso de toma de decisiones. En este contexto se observa una oportunidad de mejoramiento en las políticas fijadas con respecto al manejo del capital de trabajo; esto por la incidencia directa en el flujo de efectivo para evitar desfases económicos, iliquidez o gastos financieros innecesarios causados específicamente por los plazos de pago a proveedores y el cobro a los clientes.

La ineficiencia de recursos ocasionada por adquisiciones de mercadería que no se venden inmediatamente es otro tema a considerarse, porque afecta

económicamente a la empresa y muestra una falta de planificación y estudios para proyectar las ventas futuras.

Sin asignación de recursos con miras a la reinversión, permite inferir en que no se está forjando un plan de desarrollo con visión futurista, y lo que está haciendo la empresa es utilizar los ingresos para cubrir necesidades inmediatas, dejando a un lado la posibilidad de ganar mayor mercado y de expandirse hacia otros nichos que aporten a la rentabilidad.

Girovisual Óptica, al igual que otras empresas enfrenta varios retos a nivel económico, social, cultural y tecnológico; por tal motivo se ven obligadas a estar en continuos cambios que aseguren su permanencia en el mercado. Hoy, el mundo empresarial cuenta con un sinnúmero de estrategias empleadas por administradores o altos directivos adoptadas para promover el desarrollo, considerando factores internos y externos como son las políticas de los gobiernos de turno, las restricciones y/o acuerdos comerciales internacionales, los factores productivos, las tendencias de los mercados y el sistema económico de cada país. Las distintas formas de administración que se han destacado a través de los tiempos han dejado varias enseñanzas y es precisamente lo que se pretende plantear en este trabajo investigativo con la finalidad de mejorar la situación de Girovisual Óptica.

1.2.2 Estructura Organizacional de la empresa

De acuerdo a las actividades que se realizan en la Óptica Girovisual se plantea una estructura funcional que permita la optimización de recursos, organización en el trabajo diario y establezca responsabilidades basadas en los procesos que se identifican.

Por tratarse de una estructura muy pequeña varios cargos lo asume una misma persona, es importante destacar que el crecimiento de la empresa exige un incremento en el personal de acuerdo al volumen de trabajo que surja. A continuación se presenta el organigrama de la empresa.

GRAFICO NO. 3
ORGANIGRAMA OPTICA GIROVISUAL



Fuente: Óptica Girovisual

Elaborado por: Catalina Hernández

Esta estructura tiene como líder a la Junta General de Accionistas, seguida por la Gerencia, estos cargos están asumidos por la propietaria quien a la vez se encarga del área médica. Al incrementar el área administrativa financiera lo que se logra es disminuir las actividades que realiza la propietaria para que pueda tener mayor énfasis en la parte operacional de la óptica y de esa manera se logre mayor productividad en el eje del giro del negocio. El área comercial atendida por una persona que en su perfil debe tener conocimiento del Optometría u Oftalmología.

Con el tiempo y si es necesaria estas áreas pueden incrementar personal, sin embargo por el tamaño del negocio no amerita. En los anexo 1.4, 1.5, 1.6 y 1.7 se detallan los perfiles del cargo.

1.2.3 Análisis de la Cadena de Valor

El planteamiento y análisis de la cadena de valor principalmente tiene por finalidad identificar los procesos o actividades que generan valor al cliente en el desenvolvimiento del negocio y que esto permita lograr mayor competitividad.

TABLA No. 10
CADENA DE VALOR

CADENA DE VALOR					
Actividades Primarias	Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicios
	Recepción de Artículos	Historia médica	Entrega de los lentes	Promociones	Atención al cliente
	Almacenaje	Exámen visual	Resultados de exámenes	Precios	Post venta
	Devoluciones	Diagnóstico		Publicidad	
		Prescripción		Campañas	
		Realización de lentes		Ventas	
Actividades de Soporte	Financieras				
	Administración y dirección				
	Infraestructura de la empresa				
	Recursos Humanos				

Fuente: Óptica Girovisual

Elaborado por: Catalina Hernández

Estas actividades se clasifican en primarias que engloban la logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, y servicios.

- **Logística Interna:** Enmarcada en la recepción de los artículos, el almacenaje de las gafas, armazones, lunas, accesorios, implementos médicos; verificación de su estado, y cambios o devoluciones en el caso de que ameriten.
- **Operaciones:** es el área médica que involucra actualizaciones de fichas médicas, evaluaciones visuales, diagnóstico, prescripción y realización o

adquisición de las lunas de acuerdo a las condiciones médicas de los clientes.

- **Logística Externa:** Se encarga de la entrega oportuna de los lentes, gafas, armazones y accesorios en las fechas indicadas al igual que los resultados de exámenes visuales.
- **Marketing y ventas:** Su objetivo es presentar y desarrollar planes de incentivos y promociones. Evalúa los gustos, preferencias y necesidades de los clientes. Se encarga de las ventas y relaciones con los clientes.
- **Servicios:** Atención al clientes y prestación post venta.

Las actividades secundarias son aquellas que dan apoyo y en el caso de Girovisual como el de muchas empresas son las financieras, contables, recursos humanos, administración e infraestructura. Es decir no van ligadas directamente con el negocio pero son de importancia.

2 ESTUDIO DE MERCADO

El presente capítulo tiene como objetivo determinar las preferencias y necesidades del mercado, es decir conocer e investigar sobre lo que el cliente buscaría en el producto o servicio que la empresa ofrece. Para llegar a este objetivo se utilizarán varios métodos y herramientas que permita obtener la información a fin de direccionar los esfuerzos hacia el cliente.

“La investigación de mercado se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

Se trata definitivamente, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses.”¹⁹

Para el presente estudio se indagará información mediante un grupo focal, esto direcciona de mejor manera el temario del cuestionario y será aplicada la encuesta en una muestra de acuerdo a la población y segmentación que se realizará.

¹⁹ MUÑIZ R, <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm> **Marketing siglo XXI**

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO

Es importante en la realización del estudio de mercado detallar las especificaciones técnicas y aquellas que corresponden a la apreciación del cliente, ya que permitirá orientar las acciones que se tomarán a futuro para potencializar el producto dentro del mercado.

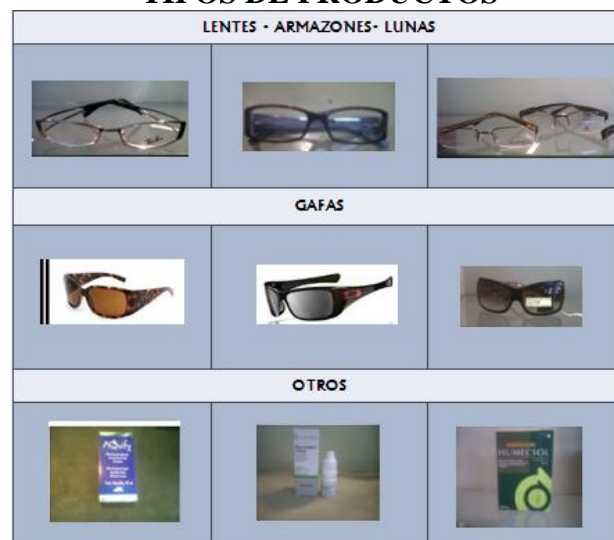
Lo óptima “Girovisual” por el giro del negocio brinda un servicio que es la Consulta Médica que consiste en realizar un diagnóstico, el mismo que permite determinar si el paciente presenta alguna patología. “Girovisual” atiende a pacientes a partir de los 5 años de edad hasta los 80 años, esto determinado por el tipo de patologías relacionadas directamente con las edades que comprenden este rango.

Existen dos tipos de patologías, las del Polo Posterior y las de Polo Anterior. Si el paciente presenta una patología del polo posterior se lo direcciona a un centro especializado con el que se tiene convenio; y si se trata de alguna enfermedad del polo anterior o refractario se lo medica directamente en Girovisual. En lo que se refiere al Polo Anterior las enfermedades que suelen presentarse se trata de Ametropías consistentes pero no limitantes a: miopía, hipermetropía, astigmatismo, y presbicia. Otro servicio que ofrece “Girovisual” son las terapias visuales.

En lo que a productos se refiere se ofrece: armazones, lunas, gafas para sol, colirios, lentes de contacto, entre otros. Estos productos se identifican por el precio de acuerdo a su calidad, marca y tipo de producto que el cliente prefiere.

Las marcas que se tienen son VOGUE, SAFILO, LUXOTICA, TUSCANI, VIVACE, RAYBAN, FILA, POLICE, STING, NORMAI que son las que tienen mayor rotación.

GRAFICO No. 4
TIPOS DE PRODUCTOS



Fuente: Óptica Girovisual

Elaborado por: Catalina Hernández

Por el tipo de negocio y el segmento, “Girovisual” ha identificado sus productos de acuerdo al tipo de productos definido por el costo que va de la mano con características como calidad, moda, tendencias.

2.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación es el proceso de dividir el mercado e identificarlo en grupos con necesidades y gustos similares, es decir aquellos que buscan en un producto o servicio el mismo conjunto de atributos; todo esto con el fin de satisfacerlos. Cfr.²⁰

“Segmentar el mercado implica analizar las necesidades del consumidor y reconocer que dichas necesidades no son uniformes, sino que se pueden agrupar en segmentos homogéneos que deben tratarse de forma diferente”.²¹

La segmentación se la ha realizado de acuerdo a variables geográficas, demográficas y de comportamiento.

²⁰ Cfr. HINDLE (2008) Management: las 100 ideas que hicieron historia. Argentina, P195

²¹ OLAMENDI, <http://www.estoesmarketing.com/Estrategias/Segmentacion.pdf> Estrategias de segmentación.

TABLA No. 11
SEGMENTACIÓN MERCADO

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
<i>GEOGRÁFICOS</i>	
Sector	Pichincha – Quito -Norte.
Urbana-rural	Urbana
<i>DEMOGRÁFICOS</i>	
Ingreso	Mínimo 264
Edad	18-65 años
Género	Masculino - Femenino
<i>COMPORTAMIENTO</i>	
Beneficios deseados	Salud, comodidad, estética.
Nivel de uso	Primerizos, ex usuarios, y habituales.

Fuente: Optica Girovisual

Elaborado por: Catalina Hernández

2.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Se define a la demanda como: “las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado” Cfr.²². Por lo tanto se analiza las características del producto y/o servicio, su precio de acuerdo a las necesidades y gustos de quienes lo adquieran.

²² **FISHER, ESPEJO,**” *Mercadotecnia*” Tercera Edición, Mc Graw Hill

2.3.1 Determinación de la Población

Los clientes potenciales para el servicio de consultas médicas visuales está determinado de acuerdo a la segmentación, comprendiendo las personas de 18 a 65 años de Quito y quienes pertenecen a la Población Económicamente Activa de la ciudad de Quito. Se ha realizado esta segmentación porque ellos serán quienes tomen la decisión de compra aun cuando el servicio y también los productos sean para niños, adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores quienes serán los consumidores directos.

TABLA No. 12
POBLACION DE QUITO

Población de Quito		
Mujeres	1.150.380	51%
Hombres	1.088.811	49%
Total	2.239.191	100%

Fuente: INEC

Elaborado por: Catalina Hernández

TABLA No. 13
POBLACION DE QUITO

Trimestre	Población	Población Económicamente Activa	%
2010-I	1.598.914,62	795.433,84	49,75%
2010-II	1.603.972,24	772.179,55	48,14%
2010-III	1.609.579,69	793.011,22	49,27%
2010-IV	1.615.187,00	781.114,00	48,36%
2011-I	1.620.795,00	799.584,00	49,33%
2011-II	1.626.402,00	779.338,00	47,92%

Fuente: INEC

Elaborado por: Catalina Hernández

Posteriormente se ha realizado un sondeo (Ver Anexo 2.1) para definir cuantas personas utilizan lentes, esto en relación al segmento establecido anteriormente. El resultado ha sido el 62%, y con este dato se calcula la población objetivo para definir la muestra a la que se va aplicar la encuesta.

TABLA No. 14
POBLACIÓN OBJETIVO

P.E.A. Urbana	779.338,00
Población utiliza lentes (sondeo)	62%
Población Objetivo	483.189,56

Fuente: INEC

Elaborado por: Catalina Hernández

2.3.2 Cálculo de la muestra

La muestra se calcula sobre una población (N) de 483.189,56 personas de acuerdo a los datos analizados anteriormente.

Con relación al 95% de confianza (representada por Q) y con margen de error del 3% representado por E, se considera Z igual a 1.96 (valor obtenido por mediante niveles de confianza) ²³. Obteniendo n que es el resultado de la muestra.

²³ CANTORE DE FRANK, *Manual de Estadística Aplicada*, Argentina.

GRAFICO No. 5 CALCULO DE LA MUESTRA

$Z = 1,96$ $P = 5$ $Q = 95$ $E = 3$ $N = 483.189,56$
$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$
$n = \frac{1,96^2 \times 5 \times 95 \times 483,189,56}{3^2 \times (483.189,56 - 1) + 1,96^2 \times 5 \times 95}$
$n = 203$

Fuente: Optica Girovisual

Elaborado por: Catalina Hernández

La formulación del cuestionario y la tabulación de las encuestas realizadas se encuentran en el anexo 2.2 y 2.3 respectivamente.

2.3.3 Características de la Demanda

De acuerdo a los resultados de la encuestas se concluye que el 9% se realiza un examen visual una vez cada seis meses, el 57% de la población se realiza un examen o consulta médica visual una vez al año por lo que estas personas se convierten en posibles clientes; debe notarse también que el 31% de esta población acude cada dos años.

Entre las principales razones por las que una persona acude a un centro médico son por las referencias (43%), costo (26%); las demás son cercanía y variedad de modelos.

Las características más consideradas al momento de elegir los lentes son precio, diseño, peso y en un porcentaje reducido la marca. Si analizamos las preferencias al momento de elegir gafas para el sol las características son precio, marca, diseño, moda y salud.

2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta es el valor total de todos los productos (bienes y servicios) disponibles en el mercado en un momento determinado y con un precio concreto, es decir es la cantidad que se encuentra disponible para ser consumido. Cfr²⁴

²⁴ **ARENAS E, (2003)** <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/varmacroeduardo.htm>
Principales variables y relaciones funcionales utilizados en el análisis macroeconómico

2.4.1 Análisis de la competencia

Se ha determinado que zonalmente la competencia está por ópticas que brindan un servicio muy similar, pues se ofrece la consulta médica y posteriormente los productos de acuerdo a la necesidad del cliente. En este caso se ofrecen lentes, armazones, gafas; es decir productos de similares características a los que Girovisual tiene.

Cabe recalcar que algunos de estos centros ofrecen el examen visual gratis, pero en algunos casos estos valores se ven prorrateados en el costo de los productos, específicamente de los lentes.

Tema importante para los clientes son las facilidades de pago que se les ofrece, en especial con lo que respecta a tarjetas de crédito. Por lo que es recomendable para Girovisual implementar este sistema a fin de ofrecer este servicio a sus clientes ya que la mayoría de personas hoy en día utiliza este medio como forma de pago.

Los competidores que actualmente son reconocidos y tienen mayor posicionamiento en el mercado son Óptica Los Andes y Ópticas GMO. Estas

dos empresas son reconocidas no solo a nivel local sino también a nivel nacional; utilizan métodos como publicidad por televisión, vallas, y cuentan con tiendas en los principales centros comerciales. Aplican exámenes visuales sin costos y constantemente realizan promociones con armazones, lunas, y otros accesorios.

Adicionalmente, las ópticas de fundaciones, que constituyen el 31% de los centros médicos con mayor visita de acuerdo a la encuesta realizada (Véase Anexo 2.3); a más de brindar un servicio social, contar con profesionales de la materia también ofrecen productos de precios bajos, lo que explica la mayoría porcentual que ha obtenido.

2.5 DISEÑO DEL PRODUCTO

De acuerdo al giro del negocio se presentan cuatro segmentos de ingresos, que son:

- Consultas Médicas
- Venta de Lentes
- Venta de Gafas de Sol
- Venta de Accesorios.

Las consultas médicas en el 2011 fueron de 198 a un precio promedio de usd.20. Se debe considerar que por promoción y en cierta forma parte de la cultura del consumidor, varias ocasiones se realizan consultas médica de forma gratuita. Esto se da de manera constante en las brigadas ya que el objetivo es mediante la consulta médica gratuita ofertarle al cliente los productos, sean estos lentes si es que el diagnóstico así lo indica o gafas de sol que es un tema más de prevención de enfermedades o incluso un tema estético.

La venta de lentes y de gafas de sol está dividida en cuatro segmentos de acuerdo a las características del producto y su precio de venta (Anexo 2.4). Se debe recalcar que los lentes incluyen lunas y armazón.

En el 2011 se obtiene una participación en el mercado del 0.04528% en Consultas Médicas, 0.05978% en Ventas de Lentes y el mismo porcentaje en la ventas de gafas de sol. Para el 2012 se proyecta un incremento del 6% en la participación del mercado en las consultas médicas y del 7% en ventas de Lentes y gafas de sol. De esta forma se alcanza una participación en el mercado de 0.6392% en lo que respecta a ventas del lentes y gafas de sol. (Anexo 2.6).

Para definir las cantidades vendidas anualmente, se considera que de los cuatro subsegmentos de productos el porcentaje que suman corresponde al 100% de las

cantidades vendidas anualmente. En venta de lentes, nótese que el Tipo A en los lentes corresponde al 11%, tipo B al 14%; tipo C al 37%; tipo D al 38%. Por lo tanto el producto que mayor venta tiene es el producto D que es el más demandado.

Se trata de la misma forma las ventas de las gafas de sol por lo tanto, producto tipo A es el 29%; tipo B el 20%; tipo C el 37%; tipo D el 14%. En este caso el producto que se vende más es el tipo C, cuyo precio actualmente oscila entre USD. 121 y USD. 160.

3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

3.1 PLAN ESTRATÉGICO

La planificación financiera es un proceso basado principalmente en la previsión de eventos que sirva para direccionar a los miembros de una organización; generalmente esta planificación es planteada por los responsables de la empresa u organización (directivos, gerentes, empresarios); y se proyecta con duración generalmente de 3 a 5 años. Se trata de un modelo sistemático que se aplica a todas las partes de la organización, fijando metas generales y tratando de posicionarla en su contexto. Guía los actos y las decisiones, para lo cual es necesario mantener una buena comunicación, motivación y coordinación de esfuerzos. El plan estratégico puede resultar en una oportunidad de cambiar la naturaleza de una organización, su propósito, actividades y hasta su cultura organizacional. Permite también enfocarse en el mejoramiento de ciertas áreas de la empresa que lo necesiten.

La planeación “provee un enfoque racional para lograr objetivos seleccionados (...), permite salvar la brecha que nos separa del sitio al que queremos ir, la planeación es un proceso que requiere un esfuerzo intelectual, determinar conscientemente los cursos de acción a seguir y basar las decisiones en propósitos, conocimientos y estimaciones bien definidos”²⁵

²⁵ HAROLD KOONTZ Y HEINZ WEIHRICH (1995) *Administración, una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill, 4º Edición,

3.1.1 Misión

La Misión define la razón de ser de una empresa, es decir la actividad a la que se va a dedicar y a quien sirve con su funcionamiento. La misión describe el propósito general de la organización²⁶.

Misión de Óptica Girovisual: Brindar un servicio profesional para mejorar la calidad visual de los pacientes, con equipos, tecnología y productos que garanticen la salud y satisfagan las necesidades estéticas.

3.1.2 Visión

“Es una representación de lo que la organización quiere ser en el futuro, engloba las aspiraciones y metas que la organización se plantea alcanzar. La visión debe ser clara, positiva y alentadora.”²⁷

Visión de Óptica Girovisual: Lograr un crecimiento sostenido manteniendo la excelencia y la calidad en el servicio y en los productos que se ofertan.

²⁶ Cfr ROBBIND, STEPHEN P. y COULTER, MARY (2005) *Administración*. México Ed. Pearson Educación

²⁷ Cfr Idem

3.1.3 Objetivos

Los objetivos son resultados que espera una organización alcanzar en el desarrollo de su visión y misión, estos enunciados deben ser claros, medibles y definidos en tiempo.²⁸

Objetivos de Óptica Girovisual

- Contribuir a una cultura de cuidado visual promoviendo el reconocimiento de “Girovisual” en el mercado.
- Fomentar el crecimiento de la empresa mediante el incremento en ventas y servicios, forjando un crecimiento sostenido.
- Lograr eficiencia en las actividades de la empresa mediante estrategias administrativas y comerciales.

²⁸ Cfr. NAVARRO J, 2001 (<http://economia.unmsm.edu.pe>) *Misión, visión, objetivos*

3.1.4 Valores

Los valores se definen como el conjunto de principios, creencias y aspectos culturales que regulan el accionar de una organización, es decir dirigen de cierta forma el comportamiento de los individuos quienes la integran.

Valores de la Óptica Girovisual

- Orientación al cliente: dirigir los esfuerzos hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Responsabilidad social: contribuyendo activa y voluntariamente con el mejoramiento de la sociedad mediante la culturización de cuidado visual.
- Ética: actuando con transparencia y honestidad.

3.1.5 Análisis FODA

En la Planificación Estratégica la matriz FODA (Ver Anexo 3.1) constituye una herramienta para analizar a la empresa como un todo y a la vez descomponerla en su situación interna y externa.

H. Gonzáles la define como “una herramienta analítica que facilita sistematizar la información que posee la organización sobre el mercado y sus variables, con el fin de definir su capacidad competitiva en un periodo determinado. Por lo general es utilizada por los niveles directivos, reuniendo información externa e interna a efectos de establecer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.”²⁹

Por lo tanto en este contexto se analiza a “Girovisual” en su situación interna en dos sentidos que son fortalezas y amenazas. Y en relación a la parte externa mediante oportunidades y debilidades. El propósito de este análisis es la orientación de estrategias de acuerdo a la empresa y su ámbito.

- **Situación Interna**

Analizar a la empresa en su interior significa estudiar sus posibilidades enfocado a recursos que posea de manera que puedan ser orientados a

²⁹ GONZALEZ H, (2005) “*Análisis FODA herramienta estratégica de las organizaciones*”

mejorar su desempeño y resultados, o determinar las limitaciones que se tiene. Cfr³⁰

Fortalezas: Son aquellas capacidades de la empresa que involucran recursos, posicionamiento y en general ventajas competitivas adquiridas en el medio.

Girovisual menciona entre sus estrategias el contar con profesionales en la materia lo cual permite mayor competitividad en el mercado. Adicionalmente cuenta con experiencia tanto en consultas médicas y realización de brigadas; por lo que posee una cartera de clientes fuerte.

Girovisual cuenta con instalaciones idóneas para brindar un excelente servicio, posee alto conocimiento no solo del mercado enfocado a clientes, sino también de proveedores y sus competidores.

Debilidades: Constituyen los factores negativos de la empresa que se convierten en barreras que limitan el desempeño, o ponen a la organización en una situación vulnerable.

³⁰ HERRERA, **Diagnostico FODA**, (<http://www.enplenitud.com/diagnostico-foda.html>)

En “Girovisual” una de las debilidades que se determina es la falta de un servicio oftalmológico, pues cuando el paciente requiere este tipo de atención se lo direcciona a un profesional que no es parte de la empresa. Otra debilidad es no contar con un registro histórico de los pacientes, y la poca publicidad que se realiza.

- **Situación Externa**

Al momento de analizar a la empresa en su entorno se evalúa la relación con proveedores, clientes, legislación, economía del país, entre otros. Esto permite obtener una visión de la organización y su permanencia en el medio.

Oportunidades: Se refiere también a la empresa desde el punto de vista externo en donde se puede apreciar posibilidades para mejorar sea competitivamente, rentable, posicionamiento. Estas características se determinan al compararse con empresas del mercado que tienen similares características.³¹

³¹ IBIDEM GONZALEZ H, (2005) “*Análisis FODA herramienta estratégica de las organizaciones*”

Girovisual de acuerdo a su entorno define como oportunidades la expansión del mercado y alcanzar un reconocimiento del nombre. Además se observa la oportunidad de realizar convenios con Centros Médicos y especialistas en la materia, a fin de brindarle al cliente una atención integral. En este contexto también se considera la posibilidad de conseguir auspicios de marcas de lentes, gafas u otros productos para la visión.

Amenazas: Constituyen aquellas áreas donde la organización encuentra dificultades para alcanzar altos niveles de desempeño, esto en relación con el entorno.

Una amenaza que actualmente se presenta es la competencia que existe por la cantidad de ópticas que se encuentran en el mercado, ahí se define claramente dos tipos de amenazas; las ópticas pequeñas pero numerosas, y aquellos grandes centros visuales que son pocos pero tienen gran reconocimiento. Las fundaciones que brindan este servicio también constituyen una amenaza por el bajo costo al que se otorga el servicio y productos.

Otra de las amenazas son los convenios y atención de los seguros médicos, pues captan una parte del mercado en especial por las facilidades de pago que ofrecen.

Los aranceles e impuestos que se han dado a la importación de lentes y gafas de sol es un tema importante también para analizarlo, pues afecta directamente al costo de los productos que “Girovisual” comercializa

3.1.6 Análisis según Porter

En lo que se refiere a competitividad dentro de un sector de actividad, M. Porter (1989) apunta que en cualquier sector la naturaleza de la competencia se compone por cinco fuerzas competitivas: la amenaza de llegada de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos a los nuestros, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores y la rivalidad entre los competidores existentes. Las cinco fuerzas competitivas determinan la rentabilidad del sector porque conforman los precios que pueden cobrar las empresas, los costos que deben soportar, y las inversiones necesarias para competir en el sector.³²

3.1.6.1 Rivalidad entre competidores

Enfrentarse a un mercado en donde los competidores están medianamente bien posicionados resulta difícil, por lo que la organización deberá usar estrategias que desarrollen su posicionamiento. Es posible que la empresa tenga que enfrentar

³² MORALES, PECH (2000). *Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos*. Revista Contaduría y Administración N 197. México

guerra de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones, entre otros. Cfr.³³

En el segmento al que Girovisual se enfoca, las ópticas que tienen mayor reconocimiento de la marca son Ópticas GMO y óptica Los Andes. Estas dos empresas realizan campañas publicitarias con grandes promociones y descuentos; enfocadas no solamente al sector norte de Quito pues las campañas se realizan a nivel nacional. Se debe recalcar que por medio de las sucursales captan clientes que están en el segmento definido para Girovisual. La estrategia en que se basan estas empresas están enfocadas principalmente en la moda.

Existen ópticas que constituyen empresas más pequeñas pero que también llegan a liderar el mercado, sin tanta publicidad pero que al ser varias resultan ser alta competencia. Lo que se destaca también es que algunas ópticas son parte de clínicas, hospitales, o tienen convenios con seguros médicos por lo que logran captar mayor cantidad de pacientes.

³³ HURTADO, MEXICANO, TIRADO, VELASQUEZ (2011) “*Formulación y evaluación de proyectos de inversión*”

Y finalmente se tienen aquellas ópticas que cuya finalidad no es obtener lucro ya que funcionan con la denominación de fundaciones; su estrategia es principalmente otorgar consultas médicas gratis o a bajo costo. Obviamente el tipo de producto que manejan es de precios bajos y no de lujo.

3.1.6.2 Amenaza de la entrada de nuevos competidores

“La entrada de nuevos competidores a un sector industrial e intenta obtener participación en el mercado, puede existir una reducción de precios al consumidor, o bien, las empresas existentes pueden incurrir en un aumento de costos para diferenciar su producto lo que ocasiona una reducción de rentabilidad en el sector.”³⁴

En lo que se refiere a consultas médicas es posible que los competidores pequeños crezcan, debido a que no existen mayores barreras de ingreso; incluso en algunos casos las ópticas tienen como médicos a estudiantes universitarios cuyo nivel de conocimiento no es el suficiente.

³⁴ RODRIGUEZ, Raúl (2007)- **Estrategias de productos y servicios**

En lo referente a producto los competidores se mantienen; por ventaja los grandes distribuidores no han señalado planes de abrir sus propias ópticas por lo que la entrada de competidores es posible, pero no serán muy fuertes ni ofensivos.

3.1.6.3 Amenaza del ingreso de productos sustitutos

Un mercado no es atractivo si existen servicios sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos cuentan con mayor avance tecnológico o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.³⁵

Un elemento que puede sustituir los productos como son los lentes son las operaciones de ciertas enfermedades que en algunas ocasiones ya eliminan el uso de lentes, pero por lo general después de una operación es recomendable el uso de lentes para protección y en horarios reducidos.

³⁵ Cfr. HURTADO, MEXICANO, TIRADO, VELASQUEZ (2011) “*Formulación y evaluación de proyectos de inversión*”

3.1.6.4 Poder de negociación de los proveedores

Analiza las ventajas o desventajas que se tiene en relación a los proveedores, si existen monopolios, oligopolios, los precios, recepción del producto, calidad, servicio, formas de pago; para determinar que estrategias tomar al respecto.

Realmente no existe mayor poder de negociación debido a la cantidad de competencia, y una desventaja comprende los tiempos de crédito. Muchas de las veces no se manejan crédito y el proveedor exige que el pago sea de contado. (Por políticas de la empresa no se permite nombrar en el presente trabajo los proveedores).

3.1.6.5 Poder de negociación de los consumidores

La empresa puede perder competencia cuando se encuentra frente a un mercado demasiado organizado, donde el bien o servicio puede ser adquirido en varios lugares, le ofrecen bajos costos al cliente. Esto tiene relación, pues a mejor organización del cliente, mayor será su demanda y exigencias en precios, calidad, servicios post venta.

En este contexto no se trata de servicio o productos que tengan escases, por lo que no se hablaría de ningún tipo de especulación. Posiblemente si se logra alguna especialización esto podría otorgar un valor extra e incrementar los costos.

Por el momento los precios y exigencias de los consumidores son estables, y lo que se pretende es brindar un mejor servicio.

3.1.7 Estrategias

En el mundo empresarial las estrategias se refieren a los planes de acción a seguir con el fin de cumplir con las metas y objetivos trazados. Para facilitar su implementación se las ha segmentado en administrativas, comerciales y financieras, de acuerdo a la evaluación realizada en el presente capítulo.

Estrategia es la dirección de acciones a seguir para la consecución de objetivos, previo el análisis de ambiente interno y externo, para optimizar la utilización de recursos.

3.1.7.1 Administrativas

- Implementar un plan de capacitación para el personal; tanto en el tema médico como en las líneas de productos, características y beneficios.
- Se propone crear una base de datos de los clientes en la cual se tenga un registro de nombres, dirección, teléfonos, correo electrónico de los clientes históricos; esto se realizará con el fin de poder remitir información de manera rápida y asegurando que el cliente la va a recibir de la forma más indicada.
- Es necesario llevar registros de ventas, contables y administrativos para contar con la información necesaria al momento de proyectar ventas y programas promocionales.
- Realizar boletines trimestrales con información de temas médicos visuales, cuidados, recomendaciones y productos nuevos. La idea es enviarle al cliente por correo electrónico.

3.1.7.2 Comerciales

- Buscar auspicios con proveedores para impulsar el nombre de la óptica; este tipo de alianzas van a permitir comercializar de forma mayoritaria los productos del proveedor y que Girovisual se fortalezca en nivel de posicionamiento en el mercado.
- Realizar campañas de consultas médicas, de esto modo se puede captar nuevos clientes.
- Realizar alianzas con algún seguro, obteniendo una base de clientes potenciales para incrementar la cartera.

3.1.7.3 Financieras

- Los costos de las campañas, brigadas médicas y promociones deben ser analizados cuidadosamente antes de su lanzamiento e

implementación a fin de que aseguren rentabilidad. Estos costos serán evaluados detalladamente en el capítulo financiero.

- Se debe direccionar esfuerzos para obtener un ciclo de caja que promueva el crecimiento de la empresa aprovechando al máximo sus recursos.

4 PLANIFICACIÓN FINANCIERA

4.1 INFORMACIÓN FINANCIERA HISTÓRICA

La información financiera histórica de la Óptica Girovisual permitirá tomar los datos de años anteriores para proyectar el desarrollo de la empresa a futuro y conocer su situación actual para toma de decisiones y estrategias.

4.1.1 Estado de Resultado Integral Histórico

El estado de resultados integral histórico permite analizar los ingresos que ha tenido la empresa durante el periodo contable analizado, considerando los egresos y el margen de utilidad generados.

En base a la información proporcionada por la empresa, el Estado de Resultados correspondiente al año 2011 (anexo 4.1) muestra que sus ingresos

concernientes a la operación alcanzaron los USD. 72.329,34. La empresa ha generado como utilidad bruta USD. 45.267,73; es decir 62,6% del ingreso y su Costo de Ventas alcanza 37,4%.

Los gastos operativos constituyen el 45,2% de las ventas, y después de gastos de depreciación, movimientos financieros, obligaciones con los empleados e impuestos, la empresa ha generado una utilidad neta de USD.3.780,81, es decir del 5,2% con respecto a los ingresos.

4.1.2 Balance de Situación Financiera Histórico

El balance de situación financiera histórico refleja lo que posee la empresa sean bienes, derechos, obligaciones y capital propio que posee la empresa.

Como referencia histórica se presenta el Balance de Situación Financiera del 2011 (anexo 4.2), en el que se observa el Capital Social de 49.955,44 USD. Mantiene un total de Activos de 63.536,00 USD. , conformado por el 49% de sus activos en Corrientes y el 51% restante en Fijo.

4.2 PROYECCIONES FINANCIERAS

El ejercicio de la actividad presupuestaria está integrado en el proceso información-decisión-acción, y se desarrolla a través de las fases de previsión, presupuesto y control. Por consiguiente, podemos definir así al presupuesto: “previsión de las operaciones futuras que garantiza la dirección y acción de las actividades mediante un control de la información”.³⁶

4.1.3 Ingresos proyectados

Son los valores generados por la actividad propia de la empresa, en el caso de “Girovisual” los ingresos son generados por los servicios y por las ventas.

Al momento de proyectar los ingresos por venta de mercadería se deben considerar varios aspectos que influyen directa o indirectamente:

³⁶ QUISIGUIÑA, Francisco (2005) www.gestiopolis.com *Decisiones Gerenciales En Base a los Presupuestos*

- Volumen de ventas anteriores (Anexo 4.3)
- Condiciones generales económicas y de la industria
- Relación de ventas a los indicadores económicos, como producto interno bruto ingreso personal, empleo, precios, y productos industriales.
- Estudio de investigación del mercado
- Políticas de precios
- Publicidad y otras promociones
- Calidad del personal de ventas
- Competencia
- Variaciones de temporada
- Capacidad de producción

Los presupuestos deben estar basados en datos certeros, muy bien estructurados que permitan orientar la información con solidez, para evitar problemas al momento de planificar, coordinar y evaluar el desempeño de la organización frente a los objetivos. Un adecuado presupuesto de ventas conlleva a una administración de recursos adecuada y mejor adquisición del inventario. El análisis de tendencias nos permite examinar las ventas históricas para proyección de las ventas futuras mediante patrones de compra utilizados mensualmente, también pueden resultar en una herramienta al momento de determinar estos datos.

Para las proyecciones de ingresos se ha considerado que para el año 2012 se prevé alcanzar una inflación del 5.14% (promedio anual).³⁷

En el Anexo 4.4 se presentan las proyecciones de ingresos que corresponden a las ventas. Se realiza una proyección anual desde el 2012 al 2016, considerando la participación en el mercado, que parte en el 2012 con el 0.05%, el crecimiento de la empresa considerando ya una inflación proyectada del 4% de acuerdo al análisis en el Capítulo I.

4.2.1.1 Ingresos por Servicios

Los ingresos por servicio conciernen a las consultas médicas que realiza la óptica.

Basados en la información recabada en el Capítulo II, el cual menciona los estudios realizados al mercado a fin de evaluar la

³⁷ Cfr. GRUPO SPURRIER, *Análisis Semanal*, VOLUMEN 03, P-25

demanda, se definen las proyecciones mensuales para el año 2012, y anuales hasta el año 2016 (Ver Anexo 4.4). Como se muestra en los resultados, el ingreso en consultas presenta un gran crecimiento debido a que una de las estrategias de la empresa es mantener el costo de las consultas para crecer en volumen, y fomentar las ventas de los productos.

4.2.1.2 Ingreso por Venta de Mercadería

Los ingresos por ventas están conformados por venta de lentes, gafas, accesorios y productos complementarios como colirios, implementos de limpieza y cuidado.

Los detalles de precios y cantidades corresponden a los presentados en el Capítulo II, en donde se detalla la clasificación de los productos y sus segmentos. (Anexo 2.5; 2.6; 2.7). Además en el Anexo 4.4 se encuentra el detalle de las ventas mensuales del 2012, en el que se consideraron las tendencias presentadas en el 2011, por lo que se observa que las ventas bajan en los meses de mayo y septiembre, mientras los meses de mayores ventas son octubre, noviembre y diciembre.

4.1.4 Proyecciones de Costos y Gastos

En el 2011 los costos de los lentes y gafas correspondían al 40% del precio de venta. Para el 2012 se toman los costos históricos y se los proyecta con un 3% de crecimiento, el mismo que es considerado para los años siguientes.

4.2.2.1 Proyección de compras de mercadería

El presupuesto de compras se lo ha realizado en base al costo de ventas, considerando constante el inventario inicial y final. Se presenta un presupuesto de lentes y gafas y otro de accesorios.

En el Anexo 4.8 y 4.9 se presentan los valores anuales desde el 2012 hasta el 2016; y proyecciones mensuales del 2012.

GRAFICO No. 6
PRESUPUESTO DE COMPRA

P r e s u p u e s t o d e C o m p r a s	=	C o s t o d e V e n t a s	-	I n v e n t a r i o I n i c i a l	+	I n v . F i n a l P l a n i f i c a d o
--	---	--	---	--	---	--

Fuente: Catalina Hernández

Elaborado por: Catalina Hernández

4.2.2.2 Proyección gastos operativos

Los gastos que incurre la empresa son: arriendo, combustible, servicios básicos, seguridad, mantenimiento del vehículo y gastos menores de caja chica. Se observa en el Anexo 4.9 que dichos montos anuales oscilan entre los USD. 11.000,00; y se nota un incremento del 6% en el 2015 debido a acuerdos de arrendamiento del local.

4.2.2.3 Proyección de los gastos por sueldos y salarios

Sueldos y salarios corresponde a la retribución que percibe el empleado a cambio de un bien o servicio prestado.

De acuerdo al Código de Trabajo vigente en Ecuador, el trabajador tiene derecho a recibir como parte de la remuneración los siguientes valores que se consideran en las proyecciones planteadas:

Art. 111 Derecho a la decimatercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

Art. 113.- Derecho a la decimacuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagada hasta el 15 de abril en las regiones de la Costa e Insular; y, hasta el 15 de septiembre en las regiones de la Sierra y Oriente. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional.

Si un trabajador, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la decimacuarta remuneración al momento del retiro o separación.

Art. 196.-Derecho al fondo de reserva.- Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a que el empleador le abone una suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año completo posterior al primero de sus servicios. Estas sumas constituirán su fondo de reserva o trabajo capitalizado. El trabajador no perderá este derecho por ningún motivo. La determinación de la cantidad que corresponda por cada año de

servicio se hará de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 95 de este Código.

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes. El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones. Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales. Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.³⁸

En el Anexo 4.10 se tiene los valores de sueldos y salarios; en los años 2012 y 2013 se presenta un incremento porque se incorpora un empleado más para el área financiera. En el 2012 el total del rubro es de USD. 41.969 y en el 2016 este alcanza USD. 49.672.

³⁸³⁸ *Código de Trabajo*

4.2.2.4 Proyección gastos no desembolsados.

Los gastos no desembolsados están formados por las depreciaciones y amortización. En el Anexo 4.11 se presenta un resumen anual, mientras en el Anexo 4.12 y 4.13 se encuentra el desglose de los valores calculados en base al histórico mantenido por la empresa, las adquisiciones de bienes para el proyecto y la amortización del estudio.

4.1.5 Inversiones del proyecto

El proyecto está integrado por la implementación física con equipos médicos y de oficina; La segunda parte es la ejecución del proyecto que considera la parte administrativa, capacitación técnica y comercial. Y la tercera parte considera el capital de trabajo. El total de la inversión asciende a USD. 18.837,00 los mismos que serán financiados una parte mediante un préstamo otra parte por aporte de propietario.(Anexo 4.14)

4.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Las compañías realizan sus proyecciones de los estados financieros a fin de definir objetivos; el tiempo presupuestario se lo determina de acuerdo al tipo de negocio que se maneja. En el caso de la "Optica Girovisual" se propone analizar y proyectar los Estados Financieros para los próximos 5 años, sin embargo se analiza flujos de caja mensuales en el año 2012.

Según HORNGER, FOSTER y DATAR, "La preparación del presupuesto maestro es muy similar a los estados financieros normales. La principal diferencia es que el presupuesto maestro trata con datos de un futuro esperado, en lugar de datos históricos"³⁹

En el Anexo 4.15 se encuentra el Balance de Situación Final proyectado al 31 de Diciembre de 2012, cuenta con un total de Activo de USD. 71.300,63. El 52% pertenece a Activo Corriente; el 42% Fijo y el 6% a Diferido. Desde el 2012 existe un incremento en el activo fijo, debido a los equipos médicos y de oficina que se adquiere para el proyecto. El inventario se mantiene y se incrementa el diferido por la ejecución del proyecto, el mismo que se amortiza a cinco años.

³⁹ HORNGREN C, FOSTER G, y DATAR S. (1996) *Contabilidad de Costos* México Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Octava edición.

El Pasivo es de USD. 15.982,68 el 64% corresponde al préstamo a largo plazo que se adquirió en Enero. El Patrimonio es de USD. 55.317,95; compuesto por Capital Social de USD. 56.792,44 y la Pérdida correspondiente a este año 2012.

En el Anexo 4.17 y 4.18 se presenta la proyección de los Estados Financieros partiendo del AÑO 0 que corresponde al 2011 hasta el año 2016, notándose un crecimiento anual en el Activo, el Pasivo va decreciendo debido al pago del préstamo. Los resultados del 2012 y 2013 son pérdida pero en el 2014 ya se ven utilidades las mismas que van creciendo anualmente.

4.3.1 Estado de Pérdidas y Ganancias

En el Anexo 4.16 se presenta el Estado de Resultados del 2012 en el que se alcanzan Ventas de USD. 79.487,18. La utilidad bruta que genera corresponde al 62% de estas ventas; sin embargo los gastos operativos son muy altos ya que alcanzan el 53% de las ventas. Lo que genera pérdida de USD. 1.474,49 es decir el -2% de las ventas.

En el Anexo 4.19 se presenta la proyección desde 2012 hasta el 2016, de acuerdo a datos tanto de ventas y costos anteriormente presentados. Los gastos operativos, depreciaciones y amortizaciones. Finalmente los resultados presentan pérdida en los dos primeros años pero en los últimos tres años ya generan utilidad.

4.3.2 Flujo de caja proyectado

Para el flujo de caja partimos de las estimaciones de ingresos (Anexo 4.20), por lo tanto se presenta el flujo mensual del año 2012. Los ingresos están clasificados en dos grupos: contado y plan 3 meses. Los pagos de contado corresponden a consultas y accesorios. Los ingresos por lentes y gafas por lo general el 60% son de contado; mientras el 40% lo cancelan mediante un plan de pagos otorgado cuando se realizan brigadas o visitas a empresas. Adicionalmente se registra el aporte de USD. 6.837,00 por parte del propietario para la realización del proyecto.

En base a los datos detallados del 2012 se proyectan los ingresos de los siguientes años. (Anexo 4.21 y 4.22). Observamos que se mantienen las

mismas políticas de cobro. Obviamente las cuentas que quedan pendientes al final de año se recuperan en el siguiente de acuerdo a las fechas que correspondan.

Los egresos por compras de lentes y gafas se pagan el 30% al contado y el 70% a 30 días; las compras de accesorios se pagan a 30 días. En enero se realizan los pagos de las cuentas pendientes del año 2011. (Anexo 4.23 y 4.24).

Los egresos con respecto a remuneraciones en el rubro sueldos y salarios se incluye el sueldo, fondo de reserva, menos el aporte personal. Los demás rubros de la remuneración son pagadas de acuerdo a las fechas que fija la Ley.

Los gastos, pago de impuestos, compra de activos se consideran de acuerdo a los desembolsos. En base a las proyecciones mensuales se ha resumido y presupuestado los valores anuales que se fijan en el Anexo 4.25 y 4.26.

En el flujo de caja anual (anexo 4.26) con los ingresos y egresos se determina el flujo neto de caja. Para determinar el flujo de caja sin financiamiento tomamos el saldo final de caja.

Se evalúa el flujo considerando temas de financiamiento e inversión. En el año 2012 consta el préstamo con el que se va a financiar el proyecto y el aporte personal del propietario; el préstamo es pagado mensualmente durante 5 años al igual que sus intereses. A final del ejercicio los valores que no se van a utilizar se los invierte en pólizas, esto genera réditos del 5% anual.

4.3.3 Capital de trabajo proyectado

4.3.3.1 Determinación del Costo Promedio Ponderado

De acuerdo a las inversiones planteadas se ha determinado que su financiamiento se lo va a realizar en base a un préstamo (Anexo 4.14).

El préstamo se recibe en enero de 2012, y se lo pagará 60 meses. La tasa pasiva de acuerdo al BCE es del 8.17%⁴⁰; sin embargo se ha considerado una tasa del 12%. Se considera el riesgo país de 786 puntos⁴¹ y el riesgo del negocio de 1.79%.⁴². Y para evaluar el costo del aporte de los socios, en este caso propietario único, el rendimiento es del 10%. Con estos datos se ha calculado el rendimiento esperado.

4.4 ANÁLISIS FINANCIERO

4.4.1 Indicadores de Valuación del Proyecto de Maximización de Utilidades

Para evaluar el proyecto se presenta en el anexo 4.27 el Flujo Efectivo Operacional, en este se observan los resultados generados en las proyecciones de los cinco años, las inversiones realizadas, gastos no desembolsables como depreciaciones y amortizaciones, el préstamo y aporte de socios o propietarios. De este modo se determinan los valores del Flujo de Efectivo Ajustado.

⁴⁰ Banco Central del Ecuador.

⁴¹ *Íbidem*,

⁴² HERRERA B, (http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2008_1/a11.pdf)
Acerca de la Tasa de descuento en Proyectos

4.4.1.1 Valor Presente

Una vez definidos los resultados del proyecto en el flujo efectivo operacional, estos valores son traídos al presente mediante la tasa de descuento. Es decir, se presentan al momento cuanto representa los resultados proyectados en los cinco años.

TABLA No. 15
VALOR PRESENTE ANUAL

V a l o r P r e s e n t e A n u a l					
A ñ o s	2 0 1 2	2 0 1 3	2 0 1 4	2 0 1 5	2 0 1 6
V a l o r A c t u a l	\$ 4 . 4 3 1	\$ 2 . 2 1 1	\$ 4 . 2 2 6	\$ 4 . 5 2 6	\$ 5 . 3 6 5

Fuente: Óptica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

4.4.1.2 Valor Presente Neto

Una vez que se tiene definido el valor actual del resultado de cada año, se calcula el Valor Actual Neto que es la diferencia de las ganancias obtenidas menos la inversión realizada. En el caso del proyecto el VAN es de USD. 1.922, por lo tanto se acepta. Si el VAN fuese menor que cero no se recomendaría su aceptación.

4.4.1.3 Beneficio Costo

El costo beneficio determinado por la división de los ingresos para la inversión, en este caso se consideran los ingresos mediante el VAN dividido para la inversión de USD. 18.837. En el proyecto es aconsejable debido a que el costo-beneficio es de 1.10 lo que significa que el beneficio va a ser mayor al costo de la inversión. Si el B/C fuese igual a uno sería indiferente y si fuese menor que uno no sería aconsejable.

4.4.1.4 Tasa interna de retorno

Mide la rentabilidad de la inversión y resulta ser la tasa de interés con la que el valor presente neto es igual a cero. La TIR se compara con la tasa de descuento o tasa de corte, en el caso de la inversión realizada en Girovisual la tasa de descuento es de 20.92%, y la TIR es de 24.69% por lo tanto se acepta la inversión.

4.4.1.5 Periodo de Recuperación Inmediata

Es un instrumento que para medir el tiempo en el que se va a requerir para que los flujos netos de efectivo recuperen su costo o inversión inicial.

Según el flujo efectivo operacional el proyecto se recupera en dos años, siete meses; mientras si se considera el valor actual la inversión se recupera en tres años con cuatro meses. (Anexo 4.28)

4.4.1.6 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio define cuando las ventas cubren los costos, de esta forma se puede determinar la magnitud de la utilidad o pérdida si las ventas suben o bajan.

En el punto de equilibrio de un negocio las ventas son iguales a los costos y los gastos, al aumentar el nivel de ventas se obtiene utilidad, y al bajar se produce pérdida.⁴³

Para aplicar la fórmula del Punto de Equilibrio se presenta un resumen de costos fijos, variables y ventas de los cinco años.

Costos Fijos	\$	271.391
Costos Variables	\$	182.557
Ventas	\$	484.462

GRAFICO No. 7 FORMULA PUNTO DE EQUILIBRIO

$\text{Ventas en punto de equilibrio} = \text{Costos fijos} \times \frac{1}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$

Fuente: Apuntes Universitarios
Realizado por: Catalina Hernández

Resultado:

Ventas en Punto de Equilibrio	\$	435.497
-------------------------------	----	---------

⁴³ GOMEZ, Giovanni (2001) *Análisis Financiero*

Aplicando la fórmula se determina que las ventas en los 5 años deben ser de USD. 435.497 para alcanzar un punto de equilibrio; es decir para no ganar ni perder.

Posteriormente en este capítulo se planteará varias consideraciones para calcular el Punto de Equilibrio mediante el análisis de escenarios.

- **Caso 1:** En el Anexo 4.29 se muestra el punto de equilibrio mediante el movimiento de Ventas. Por lo tanto la utilidad generada en los cinco años es cero, afectando únicamente a las ventas. En resumen los valores que se muestran a continuación son los mínimos en ventas que se deben realizar anualmente para que la empresa no gane ni pierda.

TABLA No. 16
VENTAS ANUALES CASO No. 1

Ventas Anuales Caso 1					
	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas	60.782	87.360	96.022	105.553	116.039

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Bajo estas condiciones también se observa las variaciones en Valor Presente, el Valor Actual Neto es de USD. -13.538; con un Beneficio-Costo de 0.28 y la TIR del 1.77%.

- **Caso 2.:** En el Anexo 4.30 se muestra el punto de equilibrio mediante el movimiento del Costo de Ventas. Por lo tanto la suma de la utilidad neta generada en los cinco años es cero.

TABLA No. 17
COSTO DE VENTAS ANUALES CASO No. 2

Costos Anuales Caso 2					
	2012	2013	2014	2015	2016
Costo de Venta	48.514	32.836	36.171	39.846	43.894

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Se observa también que los valores de los indicadores de valuación de la inversión no cambian mayormente con relación a los del Caso1. Esto resulta porque se genera la misma utilidad o pérdida.

4.4.1.7 Análisis de Escenarios

- **Caso 3:** Para el análisis de escenarios, se parte de las cantidades de ventas proyectadas en lentes y gafas para el 2012 de acuerdo al participación 0.06% del mercado determinada. El crecimiento de unidades de ventas proyectadas es del 7% anual.

TABLA No. 18
ESCENARIOS

Resumen de escenario			
	OPTIMISTA	ACTUAL	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
% de Participación en el Mercado 2012	0,10 %	0,06 %	0,02 %
Celdas de resultado:			
Utilidad Neta Generada	169.618	17.529	(167.596)
Ventas de Lentes (Q)	499	319	100
Venta de Gafas de Sol (Q)	473	303	95

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

En el escenario actual se parte de la venta de lentes de 319 y gafas de 303, de acuerdo a estas cifras anualmente se presenta un crecimiento del 7%; esto en los cinco años representa una utilidad neta de USD, 17.529

En el escenario optimista se considera la participación del 0.10%; generando una utilidad USD. 169.618 en suma de los cinco años proyectados.

En el escenario pesimista resulta en pérdida del USD. 167.596 con la participación del 0.02%. Si se desea observar los cambios en las cantidades de ventas anuales y por producto se encuentran en los anexos 4.31; 4.32; 4.33 de acuerdo a cada escenario.

- **Caso 4:** Variaciones en el porcentaje de crecimiento del volumen de ventas, con implicación en la utilidad generada en los cinco años, VAN, Beneficio-Costo y TIR. En conclusión de los cuatro escenarios propuestos se observa que produce mayor utilidad incrementar el volumen en ventas en Gafas.

TABLA No. 19
ESCENARIO CASO NO 4

Resumen de escenario Caso 4						
	Valores actuales:	OPTIMISTA	ACTUAL	PESIMISTA	MAYOR CRECIMIENTO LENTES	MAYOR CRECIMIENTO GAFAS
Celdas cambiantes:						
Crecimiento Q Lentes	7.00%	10.00%	7.00%	4.00%	12.00%	7.00%
Crecimiento Q Gafas	7.00%	10.00%	7.00%	4.00%	7.00%	12.00%
Celdas de resultado:						
Utilidad_Neta_5_años	18.705	35.769	18.705	2.613	32.732	33.679
VAN	1.922	9.880	1.922	(5.622)	8.452	8.893
CostoBeneficio	1,1020	1,5245	1,1020	0,7016	1,4487	1,4721
TIR	25%	38%	25%	7%	35%	36%

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

4.4.1.8 Análisis de Sensibilidad

En el anexo 4.34 se presentan varios escenarios de acuerdo a las variaciones en Ventas y Costo de Ventas y su afectación a la utilidad generada en los cinco años que se proyectan. Por ejemplo: si las ventas del 2012 son de USD. 90000 y su crecimiento se mantienen en 7% anual como se plantea; el costo de ventas del 2012 es de USD. 26.000 y su crecimiento anual es del 3% planteado anteriormente, esto generaría en los 5 años una utilidad de USD. 33.027.

En el anexo 4.35 se presentan escenarios con variables en las ventas y el costo de ventas y su afectación en Valor Actual Neto. Entonces se

observa que si las ventas en el 2012 son de USD. 90.000 los índices de crecimiento no sufren variaciones y el costo de ventas en la misma relación es del USD. 30.000 el VAN sería de USD. 10.458 Pero si el costo fuese de USD. 40.000 el VAN decrece a USD. 2.188.

En el anexo 4.36 se presenta la Tasa Interna de Retorno en relación a las variables Ventas y Costo de Ventas en las mismas condiciones anteriormente tratadas.

4.4.2 Análisis de variaciones

4.4.2.1 Análisis Vertical

En los cinco años que se analizan el costo de ventas oscila en el 38% de las ventas; los gastos operativos con relación a las ventas del mismo año se determina en el 2012 del 53%, en el 2013 56%, 2014 el 51%, 2015 el 47% y en el 2016 el 43%.

La utilidad neta en el 2011 corresponde al 5% de las ventas. En el 2012 se tiene pérdida del 2% de las ventas realizadas, esto se da porque los gastos operativos incrementaron y corresponden al 53% de las ventas. En el 2013 se tiene todavía pérdida (3% de las ventas) igualmente porque los gastos operativos incrementaron y alcanzando el 56%. En el 2014 en adelante el porcentaje de gastos operativos empieza a bajar por lo tanto ya se genera utilidad y en el 2016 esta utilidad alcanza el 11% con relación a las ventas del mismo año. (Anexo 4.37).

En el Balance de Situación se observa que en el año 2011 el activo esta conformado 49% por corriente y el 51% por fijo; en el 2012 la variación es mínima 52% y 42% respectivamente pero en los años siguientes el corriente va tomando mayor parte del activo es así como en el 2016 alcanza el 81%, esto se da por el incremento sustancial que existe en los valores de inversiones.

Lo que respecta al pasivo y patrimonio en el 2011 tiene la participación del 15% y 85% respectivamente. Esto varía notablemente en el 2012 debido al préstamo que se adquirió, por lo que el pasivo se lleva toma el 22%.

4.4.2.2 Análisis Horizontal

De acuerdo a como se realizaron las proyecciones en ventas y costo de ventas este tiene una variación del 9.9% en ventas y del 10.2% en costo de ventas. Los valores que cambian notablemente corresponden a gastos operativos del 2011 al 2012 su incremento fue del 28.4%.

La variación relativa de los valores de clientes al 2012 -65.1% debido a que se propone tener mayor control en la recuperación de cartera. Los inventarios se mantienen de acuerdo a la política de la empresa. El rubro de inversiones es al 2012 presenta una variación absoluta de USD. 11.036, sin embargo esta decae en el 2013.

La cuenta proveedores en los años 2012 y 2013 van en decremento, sin embargo esto no tiene mayor impacto en el ciclo de caja por que la cuenta de clientes también tiene el mismo movimiento. La cuenta de préstamos también al 2012 sufre incremento pero va disminuyendo anualmente según lo que se va pagando.

4.4.3 Razones financieras

4.4.3.1 Razones De Liquidez

Capital de Trabajo: Permite medir la disponibilidad de dinero a fin de cubrir las operaciones dentro del giro del negocio, en el caso de “Girovisual” se observa (anexo 4.43) que en el 2011 su capital de trabajo fue de USD. 21.646 y va creciendo anualmente hasta llegar a USD. 54.200 en el 2016. Como el Capital de Trabajo es la diferencia entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente se justifican estos valores ya que solo en inventario se mantiene USD. 20.000 anuales, adicionalmente los valores en inversiones también incrementan anualmente. Es importante para la empresa contar con suficiente capital de trabajo pero si los rubros en este indicador son muy altos significa que la empresa podría estar manteniendo recursos ociosos.

GRAFICO No. 8 CALCULO CAPITAL DE TRABAJO

Capital de Trabajo	=	Activo Corriente - Pasivo Corriente
Capital de Trabajo 2011	=	31126-9480
Capital de Trabajo 2011	=	21646

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Liquidez Corriente: Es la razón entre el Activo Circulante y el Pasivo Circulante, permitiendo observar cuanta liquidez tiene la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, en el ejercicio se observa que el índice va desde 3.28 en el 2011 a 5.80 en el 2016 lo cual indica demasiada liquidez y es recomendable bajar el activo circulante y se lo puede hacer disminuyendo los valores en inversiones. También se puede disminuir este índice incrementando el pasivo circulante y podría ser otorgar mayor crédito a los clientes.

GRAFICO No. 9 CALCULO LIQUIDEZ

Liquidez Corriente	=	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$
Liquidez Corriente 2016	=	$\frac{65.488}{11.288}$
Liquidez Corriente 2016	=	5,80

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Prueba Ácida: Este índice es importante para evaluar la capacidad de convertir los activos más líquidos de la empresa en unidades monetarias a fin de cubrir sus obligaciones, y como se observó en el índice anteriormente presentado es preciso disminuir los valores inversiones y en bancos para llegar a 1.5 que sería lo ideal. En el 2012 el resultado del índice es de 2.99, en el 2013 este asciende a 4.71 hasta llegar a 4.03 en el 2016.

GRAFICO No. 10
CALCULO PRUEBA ACIDA

P r u e b a Á c i d a	=	<u>Activo Corriente - Inventario</u>
		Pasivo Corriente
P r u e b a Á c i d a	=	6 5 4 8 8 - 2 0 . 0 0 0
2 0 1 6		1 1 . 2 8 8
P r u e b a Á c i d a	=	4 , 0 3
2 0 1 6		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

4.4.3.2. Razones De Actividad

Período Promedio de Pago: Para determinar el período promedio de pago primero se determina la rotación de las cuentas por pagar, y con este dato se calcula el periodo promedio de pago. Se proyecta que el tiempo que Girovisual se tome para cancelar sus obligaciones con

proveedores sea de 26 días. Es importante evaluar las oportunidades que se tiene con los proveedores para extenderse en el crédito. En lo posible se recomienda conseguir el mayor tiempo posible de crédito ya que se logra mayor apalancamiento con fondos que no implican intereses u otros gastos por financiamiento.

GRAFICO No. 11
CALCULO ROTAACION CUENTAS POR PAGAR

Rotación de Cuentas	=	<u>Compras Netas</u>
por Pagar		Proveedores
Rotación de Cuentas	=	43.894
por Pagar 2016		3.169
Rotación de Cuentas	=	13,85
por Pagar 2016		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

GRAFICO No. 12
CALCULO PERIODO PROMEDIO PAGO

Período Promedio de	=	360
Pago.		Rotación de Cuentas por Pagar
Período Promedio de	=	360
Pago. 2016		13,85
Período Promedio de	=	26,00
Pago. 2016		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

TABLA No. 20
INDICADORES

INDICADOR	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1. Rotación de Cuentas por Pagar	4,13	7,18	13,85	13,85	13,85	13,85
2. Período Promedio de Pago.	87	50	26	26	26	26

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Período Promedio de Cobro: En base a la rotación de cuentas por cobrar que considera las ventas netas sobre la cuenta por cobrar a clientes se determina el período promedio de cobro. Se proyecta en el 2016 que cuentas por cobrar rote 48,59 veces en el año, lo que significa un tiempo de recuperación del dinero de 7 días; de esta forma se mantiene liquidez, apoyando al mejor manejo del ciclo de caja.

GRAFICO No. 13
CALCULO ROTACION CUENTAS POR COBRAR

Rotación de Cuentas por Cobrar	=	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Clientes}}$
Rotación de Cuentas por Cobrar 2016	=	$\frac{116.039}{2.388}$
Rotación de Cuentas por Cobrar 2016	=	48,59

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

GRAFICO No. 14
CALCULO ROTACION PERIODO PROMEDIO DE COBRO

Período Promedio de Cobro	=	$\frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$
Período Promedio de Cobro 2016	=	$\frac{360}{48,59}$
Período Promedio de Cobro 2016	=	7,41

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

TABLA No. 21
INDICADORES

INDICADOR	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Rotación de Cuentas por Cobrar	8,43	26,54	48,97	48,84	48,71	48,59
Período Promedio de Cobro	43	14	7	7	7	7

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Período Promedio de Inventarios: En el 2016 se proyecta rotar 2 veces en el año el inventario, es decir en 164 días de acuerdo al período promedio de inventarios. Nótese que en el año 2011 este indicador era de 266 días, reducir los días de rotación de los productos permite incrementar ganancias ya que obviamente quiere decir que está vendiendo más; por lo tanto se debe apoyar a la fuerza de ventas para obtener estos cambios positivos.

GRAFICO No. 15
CALCULO ROTACION DE INVENTARIOS

Rotación de Inventarios	=	<u>Costo de Ventas</u>
		Inventarios
Rotación de Inventarios	=	43.894
2016		20.000
Rotación de Inventarios	=	2,19
2016		

Fuente: Optica Girovisual
Realizado por: Catalina Hernández

GRAFICO No. 16
CALCULO ROTACION PERIODO PROMEDIO INVENTARIOS

Período Promedio de	=	360
Inventarios		Rotación de Inventarios
Período Promedio de	=	360
Inventarios 2016		2,19
Período Promedio de	=	164 días
Inventarios 2016		

Fuente: Optica Girovisual
Realizado por: Catalina Hernández

TABLA No. 22
INDICADORES

INDICADOR	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Rotación de Inventarios	1,35	1,49	1,64	1,81	1,99	2,19
Período Promedio de Inventarios	266	242	219	199	181	164

Fuente: Optica Girovisual
Realizado por: Catalina Hernández

Ciclo de Caja: Al mejorar los tres índices que implican cuentas por cobrar, pagar e inventarios el beneficio se refleja en el ciclo de caja por lo tanto en el 2011 se contaba con 222 días de rotación de recursos económicos y en el 2016 se alcanza disminuir a 145 días.

GRAFICO No. 17
CALCULO CICLO DE CAJA

Ciclo de Caja	=	P.P. Inventario + P.P.de Cobro - P. P. de Pago
Ciclo de Caja 2016	=	164 días + 7 días - 26 días
Ciclo de Caja 2016	=	145 días

Fuente: Optica Girovisual
Realizado por: Catalina Hernández

TABLA No. 23
INDICADORES

INDICADOR	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ciclo de Caja	222	205	201	180	162	145

Fuente: Optica Girovisual
Realizado por: Catalina Hernández

Rotación del Activo Total: Este índice se presenta para medir la eficiencia de la empresa en el uso y gestión de sus activos. En el 2011 observamos que sus activos rotan 1.14 veces, mientras en el 2014 la rotación llega a ser del 1.57.

GRAFICO No. 18
CALCULO ROTACION DEL ACTIVO TOTAL

R o t a c i ó n d e A c t i v o	=	V e n t a s
T o t a l		A c t i v o T o t a l
R o t a c i ó n d e A c t i v o	=	9 6 . 0 2 2
T o t a l 2 0 1 4		6 5 . 9 5 0 , 0 0
R o t a c i ó n d e A c t i v o	=	1 , 4 6
T o t a l 2 0 1 4		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Rotación Activo Fijo: Consiste en el análisis de las ventas con relación al activo fijo, en el 2014 se concluye que el activo fijo rota 4.35 veces en relación a las ventas.

GRAFICO No. 19
CALCULO ROTACION DEL ACTIVO FIJO

R o t a c i ó n d e A c t i v o F i j o .	=	V e n t a s
		A c t i v o F i j o
R o t a c i ó n d e A c t i v o F i j o	=	9 6 . 0 2 2
2 0 1 4		2 2 . 0 6 8 , 0 0
R o t a c i ó n d e A c t i v o F i j o	=	4 , 3 5
2 0 1 4		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

4.4.3.3 Razones de Endeudamiento

Endeudamiento o Apalancamiento: Mide como está comprometido el patrimonio con los acreedores, en este caso proveedores, bancos y obligaciones patronales. En el 2011 se interpreta que por cada dólar de patrimonio la empresa esta endeudada 0,18 veces. En el 2012 este índice llega a 0.29 por el préstamo solicitado pero conforme se va pagando el índice va en decremento.

GRAFICO No. 20
CALCULO DE ENDEUDAMIENTO

Endeudamiento o	=	Pasivo Total
Analancamiento		Patrimonio
Endeudamiento o	=	15.983
Analancamiento 2012		55.318,00
Endeudamiento o	=	0,29
Analancamiento 2012		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Financiamiento del Activo con el Patrimonio: Se analiza como el Activo, es decir lo que posee la empresa esta financiado con el patrimonio. En el anexo 4.44 se puede ver que en el año 2012 este indicador es del 78%, mientras en el 2016 indica que el 86% del activo está financiado con el patrimonio

GRAFICO No. 21
CALCULO DE FINANCIAMIENTO DEL ACTIVO CON PATRIMONIO

Financiamiento del Activo	=	Patrimonio
con Patrimonio		Activo Total
Financiamiento del Activo	=	55.318
con Patrimonio 2012		71.301,00
Financiamiento del Activo	=	78 %
con Patrimonio 2012		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Financiamiento del Activo con el Pasivo: Este indicador permite determinar que porcentaje de participación tiene el pasivo para la financiación de los activos. En el 2012 el 22% del activo esta financiado con pasivo y el porcentaje restante con el patrimonio.

Es importante destacar que el financiamiento con fondos del patrimonio también exige rentabilidad que es lo que el accionista pide por su inversión, es decir no solo el financiamiento con préstamos tiene un costo y eso debe ser considerado para evaluar la rentabilidad de la empresa.

GRAFICO No. 22
CALCULO DEL FINANCIAMIENTO DEL ACTIVO CON PASIVO

Financiamiento del Activo	=	Pasivo Total
con Pasivos.		Activo Total
Financiamiento del Activo	=	15.983
con Pasivos. 2012		71.301
Financiamiento del Activo	=	22 %
con Pasivos. 2012		

Fuente: Optica Girovisual
Realizado por: Catalina Hernández

4.4.3.4. Razones de Rentabilidad

Rendimiento sobre Activos Totales (ROA): Permite evaluar la capacidad del negocio para generar utilidades, en el caso de Girovisual se pudo determinar que en los primeros años del proyecto este indicador es negativo pero se va compensando por el rendimiento generado en los últimos años. Es decir en el 2016 la empresa genera un 15.77% de utilidad con respecto a los activos que posee.

GRAFICO No. 23
CALCULO ROA

Rendimiento sobre el	=	Utilidad Neta
Activo Total		Total Activo
Rendimiento sobre el	=	12.746
Activo Total 2016		80.826
Rendimiento sobre el	=	15,77 %
Activo Total 2016		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

TABLA No. 24
INDICADORES

INDICADOR	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Rendimiento sobre el Activo Total	5,95 %	-2,07 %	-4,07 %	3,21 %	10,76 %	15,77 %

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Rendimiento sobre Patrimonio (ROE): Se evalúa cuanta ganancia ha generado sobre el patrimonio invertido, alcanzando el 18.33% en el 2016, lo que justifica las pérdidas registradas en el 2012 y 2013.

GRAFICO No. 24
CALCULO ROE

Rendimiento sobre el	=	Utilidad Neta
Patrimonio		Patrimonio
Rendimiento sobre el	=	12.746
Patrimonio 2016		69.538
Rendimiento sobre el	=	18,33 %
Patrimonio 2016		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

TABLA No. 25
INDICADORES

INDICADOR	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Rendimiento sobre el Patrimonio	7,04 %	-2,67 %	-5,00 %	3,86 %	12,80 %	18,33 %

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Utilidad Bruta sobre Ventas: Si se analiza la utilidad bruta sobre ventas esta se encuentra alrededor del sesenta por ciento en los años 2011 al 2016 (anexo 4.44). Por lo tanto en el 2016 la utilidad representa el 62.17% con respecto a las ventas.

GRAFICO No. 25
CALCULO UTILIDAD SOBRE VENTAS

Utilidad sobre Ventas	=	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$
Utilidad sobre Ventas 2016	=	$\frac{72.145}{116.039}$
Utilidad sobre Ventas 2016	=	62,17 %

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

Utilidad Neta sobre Ventas: Considera el margen de la utilidad neta sobre las ventas, en el 2011 estas fueron del 5.23%, 2012 y 2013 negativos, hasta alcanzar el 10.92% en el 2016.

GRAFICO No. 26
CALCULO UTILIDAD NETA

U t i l i d a d N e t a s o b r e	=	U t i l i d a d N e t a
V e n t a s		V e n t a s
U t i l i d a d N e t a s o b r e	=	1 2 . 7 4 6
V e n t a s 2 0 1 6		1 1 6 . 0 3 9
U t i l i d a d N e t a V e n t a s	=	1 0 , 9 8 %
2 0 1 6		

Fuente: Optica Girovisual

Realizado por: Catalina Hernández

5 DECISIONES GERENCIALES

5.1 ADMINISTRATIVAS

Los análisis realizados en el capítulo anterior de acuerdo a los resultados financieros, permiten determinar cómo las decisiones administrativas inciden en los resultados de las compañías. Por lo tanto se plantea considerar los siguientes puntos:

- La implementación de un proyecto para fomentar el crecimiento de la empresa basado en mejoras del servicio a fin incrementar las ventas de productos. Para ello es necesario contar con personal calificado, desarrollar planes de capacitaciones internas y externas, es decir mantener un equipo que sea un soporte, mucho más si tiene contacto directo con el cliente.

5.2 COMERCIALES

- Mantener buenas relaciones con los clientes es el eje del negocio, se plantea brindarle varias opciones en los productos, para presentar al cliente ofertas de lentes y gafas de acuerdo a su gusto y su personalidad. Por el tipo de producto que se comercializa es importante conocer las tendencias del mercado y las preferencias de los clientes en cuanto a en colores, tipos, peso, entre otras; esta es una forma rápida y sutil de estar estudiando al mercado en lo cotidiano del negocio.
- La promoción y publicidad de los productos también es esencial, y se puede aprovechar las publicidades de los proveedores para brindar aquellos productos que justamente están publicitando como es el tema de gafas de sol. Es importante mantener buenas relaciones comerciales con los proveedores, en este aspecto es importante el cumplimiento de las obligaciones que Girovisual adquiere con ellos.
- El mercado objetivo de Girovisual es amplio, lo que permite diversificar las ofertas de Lentes, Gafas, Armazones. Los esfuerzos de Girovisual deben estar orientados a un servicio médico como tal, y de acuerdo a las necesidades mostrar sus productos. El tema comercial involucra la responsabilidad y el compromiso con la salud visual del paciente.

- Como se ha mencionado anteriormente, es necesario desarrollar alianzas estratégicas con Centros Oftalmológicos para que el paciente pueda obtener un traslado fácil y garantizado si su diagnóstico lo amerita. De esta forma no solo se proyecta confianza, sino también el cliente podrá dar referencias del servicio.

5.3 TÉCNICAS

- El incremento de equipos médicos se ha considerado en la propuesta del proyecto, por lo tanto, la capacitación en el uso de los mismos es vital. En la proyección a los cinco años planteados, irán apareciendo necesidades tanto de personal, implementos, equipos, espacio físico; estos temas han sido considerados en el desarrollo del proyecto. Sin embargo muchos cambios dependen de la respuesta del mercado y de la sinergia del equipo humano.
- Es bueno, siempre estar preparados para los cambios. Por lo que las proyecciones ayudan a prevenir situaciones emergentes con las herramientas adecuadas. Con certeza se afirma que anualmente se tendrán que presentar evaluaciones y recálculos. Justamente esa es la función del financiero; más aún cuando se enfrenta

a un ámbito político, social, legislativo y tributario que día a día obliga a estar actualizado.

5.4 FINANCIERAS

- Las decisiones que la empresa tome desde cualquier perspectiva, deben estar claramente identificadas en el rendimiento que van a generar. Tomar en cuenta el riesgo, realizar simulaciones.
- Según los análisis de liquidez realizados se determina que existe un exceso de efectivo, por lo tanto se debe analizar cancelar el préstamo para evitar el pago de interés.
- Otra medida que se puede tomar para reducir la liquidez excesiva es mantener un monto más bajo en bancos, siempre y cuando se considere que cubran los gastos en que incurre para el giro del negocio.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.3 CONCLUSIONES

- Analizar la situación económica del país permite realizar las proyecciones financieras certeras, considerando factores económicos históricos y actuales. Se prevé para el año 2012 una inflación situada alrededor del 5% , notándose un incremento de acuerdo a los datos analizados de los años anteriores. El producto interno bruto pese a los esfuerzos por fomentar la industria nacional, indica un decremento para el 2012. Se observa también que Ecuador esta enfrentándose a un proyecto de mejoras en el sector de la salud, situación que por décadas ha estado latente y finalmente parece tener cierta respuesta por los sectores públicos. La participación del sector privado y organismos no gubernamentales que constantemente han estado vinculados.
- En la situación de la empresa se observa que su organización es muy pequeña, por este motivo una persona puede llegar a tener varias funciones a su cargo. La distribución del trabajo y el cumplimiento adecuado de la cadena de valor aporta la optimización de recursos en Girovisual.

- En el estudio del marketing se ha definido los clientes potenciales, sus preferencias y gustos. En el 2011 la participación que tuvo Girovisual en el mercado fue del 0.4528% en consultas médicas y del 0.0578% en ventas.
- Para la planificación estratégica se ha estudiado a la organización y sus características, considerando su misión, visión, objetivos y demás aspectos que permiten direccionar los esfuerzos de cada uno de sus colaboradores.
- En el aspecto externo se concluye que hay competidores que actualmente son reconocidos y tienen mayor posicionamiento en el mercado. La presencia de productos sustitutos pueden resultar una amenaza, sin embargo es beneficioso destacar que la sociedad está tomando conciencia de la importancia del cuidado visual y esto permite llegar a nuevos clientes.
- Los presupuestos en base a la información histórica muestran una proyección clara de los ingresos y egresos; determinando en los primeros años del proyecto pérdida, por las inversiones y gastos incurridos. Sin embargo estos valores son favorables en los últimos años, en donde ya se registra utilidad.

- Los indicadores financieros exponen que el proyecto tendrá un periodo de recuperación que está alrededor de los dos a tres años, se tiene un VAN positivo, la TIR es mayor a la tasa de descuento y el beneficio es mayor al costo por lo que la inversión generará su rédito.
- El capital de trabajo es muy alto debido a los valores que se mantienen en inversiones, a la vez que se pagan intereses por el préstamo que se obtuvo para cinco años.
- Las decisiones de la empresa están basadas en la planificación estratégica, la capacitación del personal e implementación de equipos. La finalidad es llegar a los clientes con calidad en productos y servicios; generando rentabilidad para la empresa.

6.4 RECOMENDACIONES

- Es necesario evaluar constantemente como los cambios económicos, políticos, fiscales y tecnológicos afectan al país y por ende al giro del negocio que tiene “Girovisual”, de esta forma se mantendrá en sobre aviso y dispuesto a tomar las medidas necesarias para aprovechar oportunidades o enfrentar las situaciones de

riesgo. El involucramiento del estado en el área de la salud todavía no muestra un escenario claro, sin embargo la empresa privada como es el caso de Girovisual debe mantenerse alerta para vincularse de manera positiva, y se espera que las restricciones en importaciones no encarezcan los productos como es el caso de armazones y gafas.

- Las organizaciones deben estar constantemente pendiente de la situación de sus colaboradores en lo que respecta a las funciones que desempeñan, por lo tanto se debe siempre proyectar un crecimiento de la empresa tanto en ventas como en el personal, procurando maximizar sus eficiencia. Se debe evaluar su estructura periódicamente para mantenerla sólida, según se proyecta posiblemente tenga que incrementar vendedores especializados en el área de la salud a la que están enfocados.
- Con los datos históricos de participación en el mercado se realizó la proyección para los cinco años próximos; sin embargo los datos recabados en esta investigación pueden ser utilizados para ampliar o desarrollar nuevos productos tanto en ventas como en servicio, la idea es tomar el camino que genere mayor rentabilidad.

- Cuando se habla de la organización es necesario que cada uno de sus miembros esté involucrado con los objetivos y las metas, a fin de que sean un aporte. Por lo tanto se recomienda difundir y mantener presente esta identidad de la empresa.
- Con referencia a los análisis internos de la empresa se recomienda mantener registros de los clientes para definir con mayor certeza las ventas futuras, basados en datos históricos. En la parte externa se presentan varias opciones comerciales como son las alianzas estratégicas, campañas médicas y búsqueda de clientes corporativos.
- Al analizar los indicadores financieros se logra tener una visión en números del futuro, lo que implica adelantarse a los hechos y por tanto estar preparados o prever situaciones adversas. Se debería realizar revisiones anuales de los presupuestos de manera que se llegue a mejorar los resultados que refleja según las proyecciones y utilizar herramientas como son los análisis de escenarios en donde se puede observar cambios en las condiciones del mercado por ejemplo y sus consecuencias.
- Con respecto a los indicadores, en el ejercicio se debe considerar con especial atención los de liquidez, y las inversiones que se realizan, el costo de los préstamos y si la empresa estaría en la capacidad de reducir las deudas generando mejores beneficios.

- Si los índices de liquidez revelan un nivel alto, se puede considerar el pago anticipado de las obligaciones que tiene la empresa, ya que los intereses que se pagan por el préstamo son mayores a los réditos de las inversiones.
- Las decisiones que la empresa tome deben ser analizadas en base al impacto que genere el cliente interno y externo. Es necesario considerar su incidencia en los resultados económicos de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

Libros

1. ACOSTA, Alberto. (2006). *Breve Historia Económica del Ecuador*
2. CANTORE DE FRANK, *Manual de Estadística Aplicada*, Argentina
3. FISHER & ESPEJO, " *Mercadotecnia* " Tercera Edición, Mc Graw Hill
4. GONZALEZ H, (2005) " *Análisis FODA herramienta estratégica de las organizaciones* KOONTZ Y WEIHRICH (1995) *Administración, una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill, 4º Edición, HURTADO, MEXICANO, TIRADO, VELASQUEZ (2011) " *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* "
5. NAVARRO J, 2001 (<http://economia.unmsm.edu.pe>) *Misión, visión, objetivos*
6. RECALDE, Paulina. " *Línea de Investigación, Reforma Política Social* ". Observatorio Político CELA y Pontificia Universidad Católica del Ecuador
7. ROBINS & COULTER , 2005, *Administración*, México Octava edición

Revistas

8. Cultura política de la democracia en Ecuador, 2010: Capítulo I. *Tiempos difíciles en las Américas: Contexto económico*
9. GALLARDO N., *El Uso De Las Tics En La Atención Primaria De Salud*.
10. HINDLE (2008) *Management: las 100 ideas que hicieron historia. Argentina, P195*
11. MORALES, PECH (2000). *Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos*. Revista Contaduría y Administración N 197. México
12. RODRIGUEZ, Raúl (2007)- *Estrategias de productos y servicios*
13. SPURRIER, W. (2012) Inflación. *Análisis Semanal*

Internet

14. ARENAS E, (2003)
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/varmacroeduardo.htm> *Principales variables y relaciones funcionales utilizados en el análisis macroeconómico*
15. CARRERA, Jaime (<http://www.ecuadorlibre.com>). *La Salud en el Ecuador: Oferta y Demanda de Servicio, 2011*
16. Diario Hoy. (<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/deficiente-salud-publica-una-tradicion-322027.html>) *Deficiente salud pública, una 'tradición'*/2008

17. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (<http://www.inec.gob.ec/home/>)
18. Diario EL COMERCIO, (http://www.elcomercio.com/sociedad/USD-millones-ambulancias_0_551944844.html).
19. HERRERA, Diagnostico FODA, (<http://www.enplenitud.com/diagnostico-foda.html>)
20. HURTADO, MEXICANO, TIRADO, VELASQUEZ (2011) ***“Formulación y evaluación de proyectos de inversión”***
21. MUÑIZ R, <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm> ***Marketing Siglo XXI***
22. OLAMENDI, <http://www.estoesmarketing.com/Estrategias/Segmentacion.pdf> ***Estrategias de segmentación.***
23. VITERI, G.: ***“Situación de la salud en el Ecuador”*** en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 77, 2007. en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>
24. WEISBROT y SANDOVAL, (<http://es.scribd.com/doc/17501354/>) ***La economía ecuatoriana en años recientes/2009***

ANEXOS

Anexo 1.1

PRINCIPALES INDICADORES MONETARIOS						
En millones de dólares al final del período						
Período			BANCO CENTRAL	INFLACIÓN		
			Reserva internacional libre disponibilidad RILD	Mensual	Anual	Acumulada
			a	r	s	t
2006	Enero	31	1.939,9	0,48	3,37	0,48
	Febrero	28	1.913,5	0,71	3,82	1,19
	Marzo	31	2.350,8	0,65	4,23	1,85
	Abril	30	2.701,3	0,07	3,43	1,92
	Mayo	31	2.229,7	-0,14	3,11	1,78
	Junio	30	2.264,1	-0,23	2,80	1,54
	Julio	31	2.398,8	0,03	2,99	1,57
	Agosto	31	2.660,2	0,21	3,36	1,79
	Septiembre	30	2.853,8	0,57	3,21	2,38
	Octubre	31	2.991,7	0,35	3,21	2,73
	Noviembre	30	2.413,0	0,17	3,21	2,90
	Diciembre	31	2.023,3	-0,03	2,87	2,87
2007	Enero	31	2.124,1	0,30	2,68	0,30
	Febrero	28	2.468,7	0,07	2,03	0,36
	Marzo	31	2.182,4	0,10	1,47	0,46
	Abril	30	2.801,2	-0,01	1,39	0,45
	Mayo	31	3.076,3	0,03	1,56	0,48
	Junio	30	3.204,4	0,39	2,19	0,87
	Julio	31	3.440,8	0,42	2,58	1,29
	Agosto	31	3.510,1	0,07	2,44	1,37
	Septiembre	30	3.611,1	0,71	2,58	2,09
	Octubre	31	3.690,9	0,13	2,36	2,22
	Noviembre	30	3.617,8	0,50	2,70	2,73
	Diciembre	31	3.520,8	0,57	3,32	3,32
2008	Enero	31	3.511,1	1,14	4,19	1,14
	Febrero	29	3.989,4	0,94	5,10	2,10
	Marzo	31	4.143,5	1,48	6,56	3,61
	Abril	30	5.599,1	1,52	8,18	5,18
	Mayo	31	5.874,7	1,05	9,29	6,28
	Junio	30	6.103,1	0,76	9,69	7,09
	Julio	31	6.161,4	0,59	9,87	7,72
	Agosto	31	6.372,3	0,21	10,02	7,94
	Septiembre	30	6.511,4	0,66	9,97	8,66
	Octubre	31	6.273,6	0,03	9,85	8,69
	Noviembre	30	6.011,5	-0,16	9,13	8,52
	Diciembre	31	4.473,1	0,29	8,83	8,83
2009	Enero	31	4.271,6	0,71	8,36	0,71
	Febrero	28	3.996,5	0,47	7,85	1,18
	Marzo	31	3.244,1	1,09	7,44	2,28
	Abril	30	3.142,3	0,65	6,52	2,95
	Mayo	31	2.594,4	-0,01	5,41	2,94
	Junio	30	2.675,0	-0,08	4,54	2,86
	Julio	31	3.151,8	-0,07	3,85	2,79
	Agosto	31	3.921,6	-0,30	3,33	2,48
	Septiembre	30	4.624,7	0,63	3,29	3,12
	Octubre	31	4.604,8	0,24	3,50	3,37
	Noviembre	30	5.236,7	0,34	4,02	3,71
	Diciembre	31	3.792,1	0,58	4,31	4,31
2010	Enero	31	3.918,2	0,83	4,44	0,83
	Febrero	28	3.603,0	0,34	4,31	1,17
	Marzo	31	4.007,1	0,16	3,35	1,34
	Abril	30	4.322,0	0,52	3,21	1,86
	Mayo	31	4.575,3	0,02	3,24	1,88
	Junio	30	4.103,5	-0,01	3,30	1,87
	Julio	31	3.857,6	0,02	3,40	1,89
	Agosto	31	3.490,4	0,11	3,82	2,00
	Septiembre	30	4.353,4	0,26	3,44	2,26
	Octubre	31	3.668,9	0,25	3,46	2,52
	Noviembre	30	3.451,1	0,27	3,39	2,80
	Diciembre	31	2.622,1	0,51	3,33	3,33
2011	Enero	31	2.869,5	0,68	3,17	0,68
	Febrero	28	3.906,9	0,55	3,39	1,24
	Marzo	31	3.947,5	0,34	3,57	1,58
	Abril	30	4.164,8	0,82	3,88	2,41
	Mayo	31	3.884,3	0,35	4,23	2,77
	Junio	10	3.880,1	0,04	4,28	2,81
	Junio	17	4.171,0	0,04	4,28	2,81
	Junio	24	4.006,2	0,04	4,28	2,81
	Junio	30	3.841,5	0,04	4,28	2,81
	Julio	1	3.747,9	n.d.	n.d.	n.d.
	Julio	8	3.564,8	n.d.	n.d.	n.d.

Fuente: Banco Central del Ecuador

Anexo 1.2

PRODUCTO INTERNO BRUTO	
Trimestres	P.I.B. (a)
2000.I	3.951.581
2000.II	4.051.482
2000.III	4.121.707
2000.IV	4.158.138
2000	16.282.908
2001.I	4.207.155
2001.II	4.252.263
2001.III	4.254.774
2001.IV	4.343.053
2001	17.057.245
2002.I	4.364.333
2002.II	4.407.239
2002.III	4.413.710
2002.IV	4.456.642
2002	17.641.924
2003.I	4.492.345
2003.II	4.402.579
2003.III	4.551.283
2003.IV	4.773.229
2003	18.219.436
2004.I	4.839.911
2004.II	4.931.871
2004.III	4.960.077
2004.IV	5.095.255
2004	19.827.114
2005.I	5.147.273
2005.II	5.238.852
2005.III	5.231.634
2005.IV	5.348.175
2005	20.965.934
2006.I	5.388.471
2006.II	5.492.729
2006.III	5.547.926
2006.IV	5.533.005

Fuente: Banco Central del Ecuador

Anexo 1.3

PRODUCTO INTERNO BRUTO	
Trimestres	P.I.B. (a)
2006	
2007.I	5.502.364
2007.II	5.469.096
2007.III	5.601.299
2007.IV	5.836.894
2007	22.409.653
2008.I	5.867.905
2008.II	5.990.247
2008.III	6.101.133
2008.IV	6.073.204
2008	24.032.489
2009.I	6.032.808
2009.II	6.020.534
2009.III	6.025.615
2009.IV	6.040.498
2009	24.119.455
2010.I	6.054.832
2010.II	6.170.788
2010.III	6.295.772
2010.IV	6.461.926
2010	24.983.318
2011.I	6.577.003
Fuente: Banco Central del Ecuador	

Anexo 1.4

PERFIL DEL CARGO**Cargo:** Gerente**Descripción del Cargo**

Responsable de la planeación, dirección y control de la gestión administrativa y operativa de la organización. Su misión es la optimización de recursos para generar valor.

Funciones:

Administrativas: fijar políticas en la empresa, desarrollar estrategias, ejecutar planes de acción; medir y evaluar las actividades de los empleados.

Compras: negociación con proveedores.

Marketing: organización y ejecución de planes de promociones, publicidad, campañas de salud ocular.

Habilidades:

Liderazgo

Visión Comercial

Inteligencia Emocional

Anexo 1.5

PERFIL DEL CARGO

Cargo: Médico

Descripción del Cargo

Responsable de evaluaciones y diagnósticos visuales.

Funciones:

Conocer y planificar programas de prevención y recuperación de salud visual.

Mantener actualizada el historial médico de los pacientes.

Realizar evaluaciones visuales en cada una de sus faces

Diagnóstico y prescripción médica.

Educación:

Oftalmólogo u Optómetra

Habilidades:

Trabajo en equipo

Precisión

Comunicación y atención al cliente

Anexo 1.6

PERFIL DEL CARGO

Cargo: Comercial

Descripción del Cargo

Asesor comercial de armazones, gafas, y accesorios.

Funciones:

Atender al cliente, ofreciendo los productos de acuerdo a las características, gustos y preferencias del cliente.

Realizar visitas a empresas para ofrecer los servicios médicos, evaluaciones y productos.

Manejo de base de datos, actualización y búsqueda de nuevos clientes

Servicio de Postventa, identificando inquietudes y formas de mejorar.

Educación:

Estudiante de Oftalmología u Optometría (últimos semestres)

Habilidades:

Comunicación efectiva con las personas

Estar alerta las reacciones de terceros

Poder de persuasión

Anexo 1.7

PERFIL DEL CARGO

Cargo: Administrativo – Financiero

Descripción del Cargo

Organización y ejecución de los requerimientos tributarios, contables, administrativos de la Óptica.

Funciones:

Registro de facturación, egresos, pago a proveedores, cobranza.

Realización de declaraciones tributarias.

Evaluación presupuestaria.

Educación:

Estudiante de Oftalmología u Optometría

Habilidades:

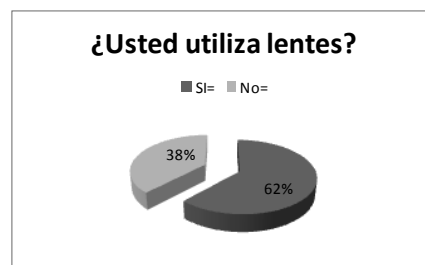
Precisión en la información

Diligente y proactivo

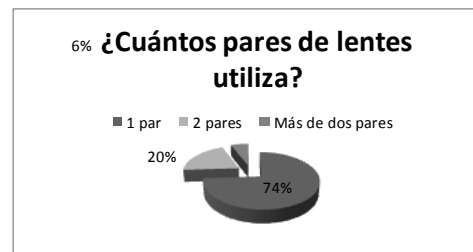
Responsable y puntual

Anexo 2.1

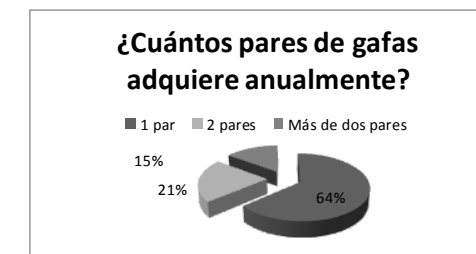
¿Usted usa lentes?		
SI=	31	62%
No=	19	38%
TOTAL	50	100%



¿Cuántos pares de lentes utiliza?		
1 par	37	74%
2 pares	10	20%
Más de dos pares	3	6%
TOTAL	50	100%



¿Cuántos pares de gafas adquiere anualmente?		
1 par	30	60%
2 pares	10	20%
Más de dos pares	7	14%
Otros	3	6%
TOTAL	47	100%



Fuente: Sondeo.

Elaborado por: Catalina Hernández

5 ¿Cuánto aproximadamente gasta usted en lentes?

Entre \$30 a \$60
 Entre \$61 a \$90
 Entre \$91 a \$120
 Más de \$121

6 ¿Usted utiliza Gafas de Sol?

SI
 NO

7 ¿Cuál de las siguientes características considera que es la más importante al momento de adquirir las gafas para sol?. Señale las 2 más importantes

Precio
 Marca
 Moda
 Salud
 Color
 Diseño
 Peso
 Otro

8 ¿Cuánto aproximadamente gasta usted en gafas para sol?

Entre \$40 a \$90
 Entre \$91 a \$120
 Entre \$121 a \$160
 Más de \$160

9 ¿Tiene usted conocimiento de las diferentes enfermedades visuales?

SI
 NO

10 ¿Tiene usted algún seguro médico?

SI
 NO

11 Mencione 3 ópticas o centros médicos visuales que conozca

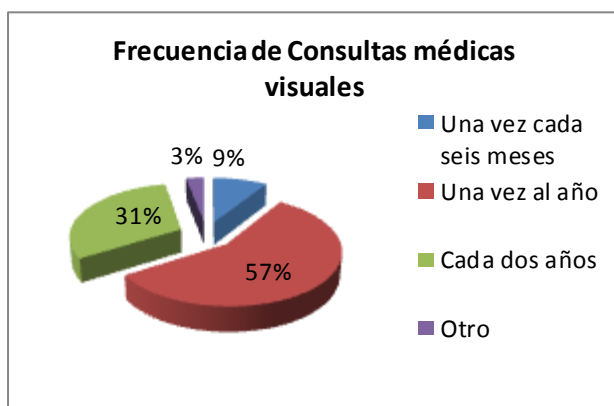
Gracias por su colaboración

Anexo 2.3

TABULACIÓN

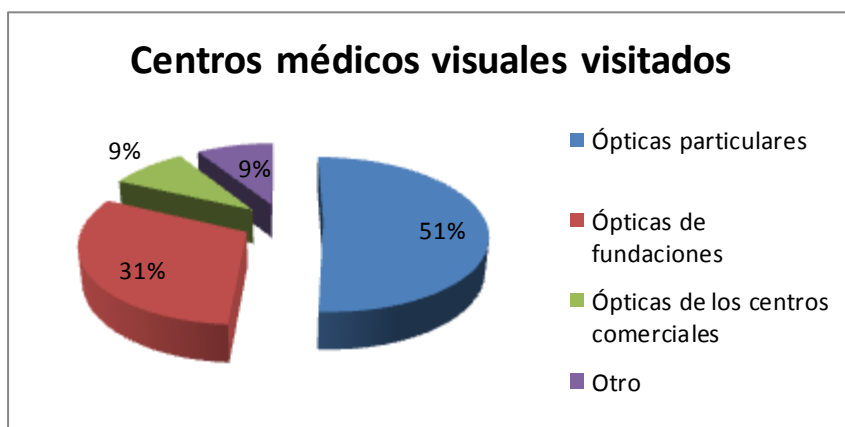
1 ¿Con qué frecuencia usted asiste a una consulta o examen médico visual?

Una vez cada seis meses	9%
Una vez al año	57%
Cada dos años	31%
Otro	3%



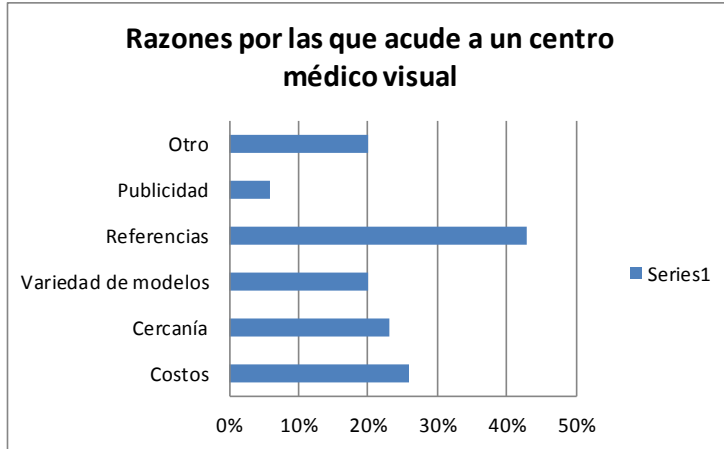
2 ¿A cuál de estos centros suele acudir para consultas médicas de la vista?

Ópticas particulares	51%
Ópticas de fundaciones	31%
Ópticas de los centros comerciales	9%
Otro	9%



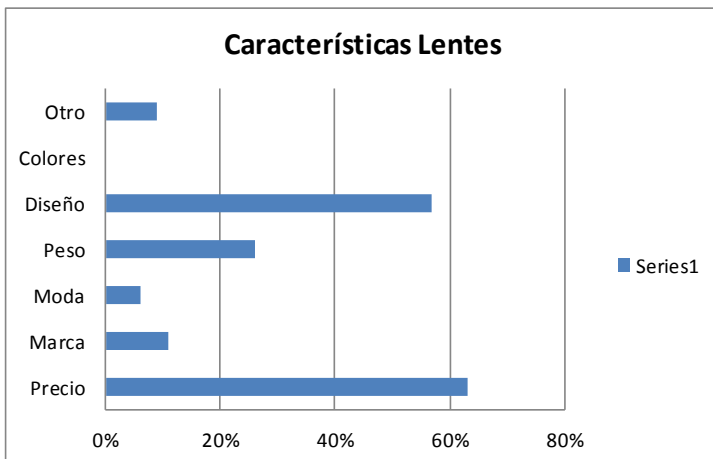
3 Con respecto a la pregunta anterior . ¿Por qué acude usted al centro médico antes

Costos	26%
Cercanía	23%
Variedad de modelos	20%
Referencias	43%
Publicidad	6%
Otro	20%



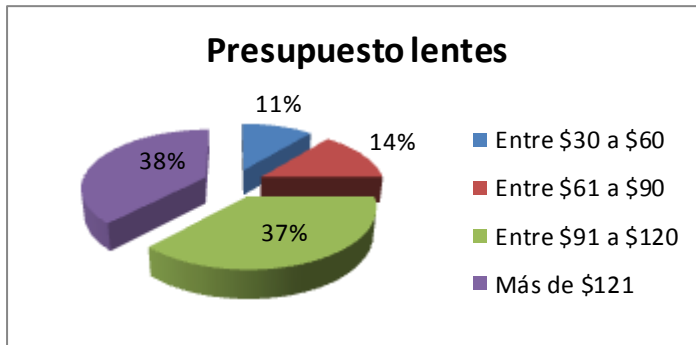
4 ¿Cuál de la siguientes características considera más importantes al momento de elegir los lentes?. Señale únicamente 2

Precio	63%
Marca	11%
Moda	6%
Peso	26%
Diseño	57%
Colores	0%
Otro	9%



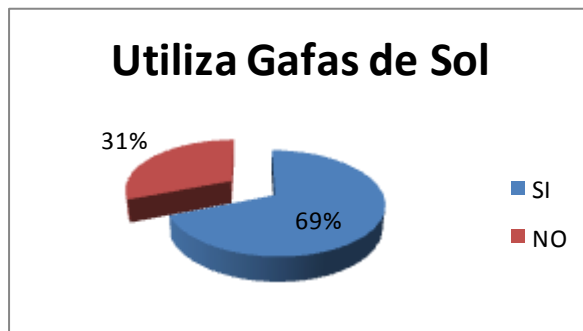
5 ¿Cuánto aproximadamente gasta usted en lentes?

Entre \$30 a \$60	11%
Entre \$61 a \$90	14%
Entre \$91 a \$120	37%
Más de \$121	38%



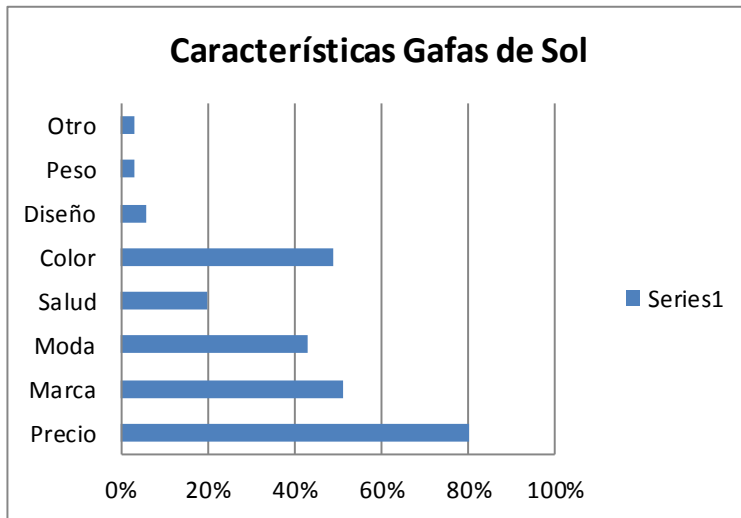
6 ¿Usted utiliza Gafas de Sol?

SI	69%
NO	31%



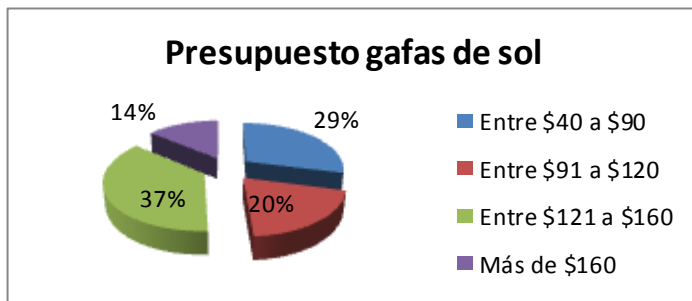
7 ¿Cuál de las siguientes características considera que es la más importante al momento de adquirir las gafas para sol?. Señale las 2 más importantes

Precio	80%
Marca	51%
Moda	43%
Salud	20%
Color	49%
Diseño	6%
Peso	3%
Otro	3%



8 ¿Cuánto aproximadamente gasta usted en gafas de sol?

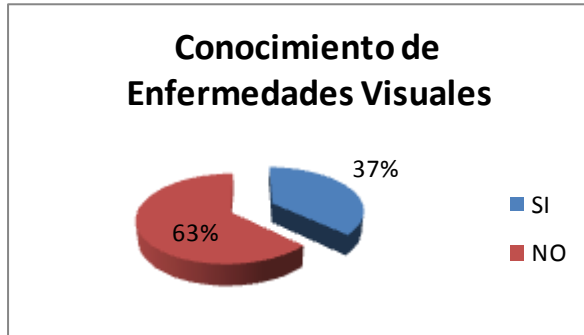
Entre \$40 a \$90	29%
Entre \$91 a \$120	20%
Entre \$121 a \$160	37%
Más de \$160	14%



9 ¿Tiene usted conocimiento de las diferentes enfermedades visuales?

SI
NO

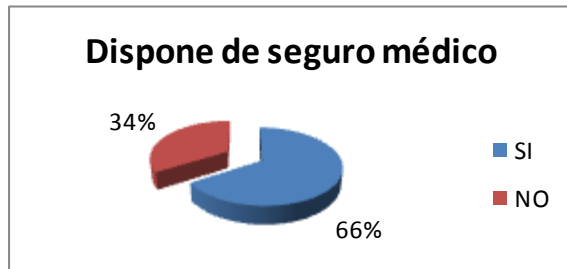
37%
63%



10 ¿Tiene usted algún seguro médico?

SI
NO

66%
34%



11 Mencione 3 ópticas o centros médicos visuales que conozca

Óptica Los Andes
Ópticas GMO
Fundación vista para todos
Fundación Finlandia
Óptica Alemana

Anexo 2.4

RESUMEN DE DEMANDA Y POSICIONAMIENTO DEL MERCADO

Participación en el Mercado		2011			2012	
Lineas	Demanda Anual de la Población en Estudio	% de Participación en el Mercado	Participación en el mercado en Q	% de Crecimiento Anual	% de Participación en el Mercado	Participación en el mercado en Q
Consultas Médicas	437.287	0,04528%	198	6%	0,04800%	209,88000
Ventas de Lentes	498.507	0,05978%	298	7%	0,06392%	318,63836
Venta de Gafas de Sol	473.429	0,05978%	283	7%	0,06392%	302,60916
Venta de Accesorios			\$ 1.910,00	7%		\$ 2.043,70

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Anexo 2.5

Detalle de Ventas

Consultas M é d i c a s	D a t o s	2 0 1 2	2 0 1 3	2 0 1 4	2 0 1 5	2 0 1 6
Cantidad		2 1 0	2 2 2	2 3 6	2 5 0	2 6 5
% Crecimiento en cantidad			6 %	6 %	6 %	6 %
Precio		2 0	2 0	2 0	2 0	2 0
% Crecimiento en Precio		0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Participación	0,05 %					
Crecimiento Q	6 %					
Crecimiento P	0 %					
Total	-	4.198	4.449	4.716	4.999	5.299

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Anexo 2.6

Ventas de Lentes		2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$30 a \$60						
Cantidad	11%	35	38	40	43	46
% Crecimiento en cantidad		7%	7%	7%	7%	7%
Precio		46	48	49	51	52
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		1.625	1.790	1.973	2.175	2.397
TIPO B Entre \$61 a \$90						
Cantidad	14%	45	48	51	55	58
% Crecimiento en cantidad		7%	7%	7%	7%	7%
Precio	68%	78	80	83	85	88
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		3.469	3.823	4.214	4.644	5.118
TIPO C Entre \$91 a \$120						
Cantidad	37%	118	126	135	144	155
% Crecimiento en cantidad		7%	7%	7%	7%	7%
Precio	40%	109	112	115	119	122
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		12.811	14.119	15.561	17.150	18.901
TIPO D Más de \$121						
Cantidad	38%	121	130	139	148	159
% Crecimiento en cantidad		7%	7%	7%	7%	7%
Precio	33%	145	149	154	158	163
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		17.522	19.312	21.283	23.456	25.851
Total Q. vendida de lentes		319				
Participación	0,0597%					
Crecimiento Q	7,00%					
Crecimiento P	3,00%					
% de Demanda según el segmento						
% de Incremento en el precio por segmentos						
TOTAL LENTES	-	35.427	39.044	43.031	47.424	52.266

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Anexo 2.7

Ventas de Gafas de Sol	Datos	2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$40 a \$90						
Cantidad	29 %	88	94	100	108	115
% Crecimiento en cantidad		7 %	7 %	7 %	7 %	7 %
Precio		67	69	71	73	75
% Crecimiento en Precio		3 %	3 %	3 %	3 %	3 %
Total	-	5.875	6.475	7.136	7.865	8.668
TIPO B Entre \$91 a \$120						
Cantidad	20 %	61	65	69	74	79
% Crecimiento en cantidad		7 %	7 %	7 %	7 %	7 %
Precio	62 %	109	112	115	119	122
% Crecimiento en Precio		3 %	3 %	3 %	3 %	3 %
Total	0	6.577	7.248	7.988	8.804	9.703
TIPO C Entre \$121 a \$160						
Cantidad	37 %	112	120	128	137	147
% Crecimiento en cantidad		7 %	7 %	7 %	7 %	7 %
Precio	33 %	145	149	154	158	163
% Crecimiento en Precio		3 %	3 %	3 %	3 %	3 %
Total	0	16.203	17.857	19.681	21.690	23.905
TIPO D Más de \$160						
Cantidad	14 %	42	45	49	52	56
% Crecimiento en cantidad		7 %	7 %	7 %	7 %	7 %
Precio	49 %	216	223	229	236	243
% Crecimiento en Precio		3 %	3 %	3 %	3 %	3 %
Total	0	9.164	10.099	11.130	12.267	13.519
Total Q vendida de gafas de sol		303				
Participación	0,0597 %					
Crecimiento Q	7,00 %					
Crecimiento P	3,00 %					
% de Demanda según el segmento						
% de Incremento en el precio por segmentos						
TOTAL GAFAS DE SOL	0	37.819	41.680	45.935	50.625	55.794

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Venta de Accesorios	Datos	2012	2013	2014	2015	2016
% Crecimiento en \$	7,00 %					
Total en Ventas \$		2044	2187	2340	2504	2679

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Anexo 3.1

Matriz De Análisis FODA

OPORTUNIDADES		AMENAZAS
1. Expansión de mercado 2. Reconocimiento de la marca (nombre de la óptica) 3. Realizar convenios para mejorar el servicio 4. Auspicio con alguna marca de lente representativa 5. Especialización		1. Competencia 2. Ópticas con nombre reconocido 3. Paquetes de seguros médicos 4. Fundaciones que atienden a costos infimos 5. Aranceles tributarios
FORTALEZA		
1. Profesionales Optométrista		
2. Brigadas médicas	2.1 Desarrollo de ventajas en marketing Realizar campañas de consultas médicas.	1.2 Desarrollar la lealtad del cliente Realizar boletines trimestrales con información y cuidados y enviarlos por correo electrónico.
3. Cartera de clientes		
4. Experiencia	3.2 Mejorar la lealtad y nivel de recompra de los clientes Realizar llamadas al año, para sugerirle un nuevo chequeo médico.	5.4 Optimizar la posición Centrarse en el los clientes y realizar promociones y/o campañas.
5. Equipos de última generación		
6. Ubicación central con parqueadero para clientes	4. 4 Entrada a mercados relacionados Convenios con oftalmólogos para mejorar el servicio.	
7. directa a distribuidores mayoristas		
DEBILIDADES		
1. No cuenta con Oftamólogo		
2. No brindar servicios complementarios oftalmológicos.	1-2. 3 Realizar convenios con oftalmólogos para mejorar y ampliar los servicios	
3. No disponer de registros históricos	3.2 Implementar un registro para mantener una base de datos de los clientes y referidos	3.3. Realizar alianzas con algún seguro, obteniendo una base de clientes potenciales.
4. Poca publicidad	4.4 Buscar auspicios y promoción de marcas de productos.	

Elaborado por: Catalina Hernández
Fuente: Optica Girovisual

Anexo 4.1

<u>Optica "Girovisual"</u> Estado de Resultados Al 31 de Diciembre de 2011		
Ventas	72.329,34	100,0%
Costo de Ventas	(27.061,61)	37,4%
Utilidad Bruta en Ventas	45.267,73	62,6%
Gastos Operativos	(32.690,02)	45,2%
Depreciación	(6.448,33)	8,9%
Utilidad Operacional	6.129,37	8,5%
Movimientos Financieros	(276,73)	
UAII	5.852,65	8,1%
Impuestos	(2.071,84)	2,9%
Trabajadores 15%	878	
Impuesto a la Renta 24%	1194	
Utilidad Neta	<u>3.780,81</u>	5,2%
<div>Gerente</div> <div>Contador</div>		

Elaborado por: Óptica "Girovisual".

Fuente: Óptica "Girovisual"

Anexo 4.2

Óptica "Girovisual" Balance Situación Final Al 31 de Diciembre de 2011		
ACTIVO		
Corriente		
Bancos	2.500,00	4%
Caja Chica	50,00	0%
Clientes	8.576,00	13%
Intereses por Cobrar		
Inventarios	20.000,00	31%
Lentes	17500	0%
Accesorios	2500	0%
Inversiones		
Total Activo Corriente	31.126,00	49%
Fijo		
Equipos	19.900,00	31%
Equipos de computo	2.250,00	4%
Vehículos	16.000,00	25%
Muebles y enseres	5.000,00	8%
Depreciación Acumulada	(10.740,00)	-17%
Total Activo Fijo	32.410,00	51%
TOTAL ACTIVO	63.536,00	100%
PASIVO		
Corriente		
Proveedores	6.548,54	10%
IESS por Pagar	290,25	
Impuestos por pagar	2.071,84	3%
Provisión Trabajadores por Pagar	569,75	1%
Decimo Tercero	113	0%
Decimo Cuarto	176	0%
Vacaciones	281	0%
Total Corriente	9.480,38	15%
Largo Plazo		
Prestamo L/P	319,38	1%
Total Pasivo L/P	319,38	1%
Total Pasivo	9.799,75	15%
Patrimonio		
Capital Social	49.955,44	79%
Utilidades Retenidas		0%
Utilidad ó Pérdida del Ejercicio	3.780,81	6%
Total Patrimonio	53.736,25	85%
Total Pasivo y Patrimonio	63.536,00	100%
Gerente Contador		

Elaborado por: Óptica "Girovisual".

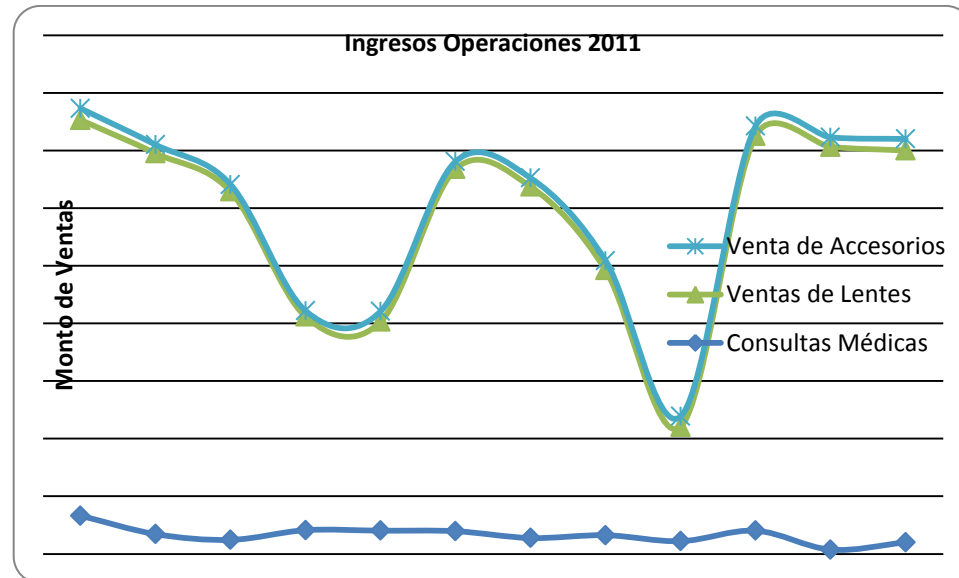
Fuente: Óptica "Girovisual"

Anexo 4.3

Ingresos Operacionales Año 2011													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Consultas Médicas	663,10	343,80	243,64	411,90	402,88	393,91	275,80	324,26	220,60	403,09	74,08	200,00	3.957,06
Ventas de Lentes	6.867,90	6.607,20	6.045,76	3.707,10	3.625,88	6.285,19	6.096,20	4.599,33	1.985,40	6.850,81	6.989,51	6.800,00	66.460,28
Venta de Accesorios	200,00	150,00	120,00	100,00	180,00	130,00	150,00	165,00	180,00	170,00	165,00	200,00	1.910,00
Total Ingresos	7.731,27	7.101,19	6.409,55	4.219,16	4.208,92	6.809,29	6.522,16	5.088,74	2.386,09	7.424,10	7.228,71	7.200,15	72.329,34

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual



Anexo 4.4

Ingresos Operacionales Proyectados					
Años	2012	2013	2014	2015	2016
Consultas Médicas	4.197,60	4.449,46	4.716,42	4.999,41	5.299,37
Ventas de Lentes y gafas de Sol	73.245,88	80.724,28	88.966,23	98.049,68	108.060,55
Venta de Accesorios	2.043,70	2.186,76	2.339,83	2.503,62	2.678,87
Total Ingresos	79.487,18	87.360,49	96.022,48	105.552,71	116.038,80

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Ingresos Operacionales Proyectados Año 2012													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Consultas Médicas	703,41	364,70	258,45	436,94	427,37	417,85	292,57	343,97	234,01	427,59	78,59	212,16	4.197,60
Ventas de Lentes y Gafas de Sol	7.569,11	7.281,80	6.663,03	4.085,59	3.996,09	6.926,91	6.718,62	5.068,92	2.188,11	7.550,28	7.703,13	7.494,28	73.245,88
Venta de Accesorios	214,00	160,50	128,40	107,00	192,60	139,10	160,50	176,55	192,60	181,90	176,55	214,00	2.043,70
Total Ingresos	8.486,52	7.806,99	7.049,88	4.629,53	4.616,05	7.483,86	7.171,69	5.589,44	2.614,72	8.159,77	7.958,27	7.920,44	79.487,18

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.5

COSTOS

Resumen de Costos Anuales de acuerdo al tipo.						
Lineas/ Años		2012	2013	2014	2015	2016
Ventas de Lentes		14.171	15.618	17.212	18.970	20.907
Venta de Gafas de Sol		15.127	16.672	18.374	20.250	22.318
Venta de Accesorios		511	547	585	626	670
Total Costos		29.809	32.836	36.171	39.846	43.894

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.6

Detalle de Costos

Costo de Lentes	Datos	2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$30 a \$60						
Cantidad		35	38	40	43	46
Costo		18,54	19,10	19,67	20,26	20,87
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		649,83	716,18	789,30	869,89	958,70
TIPO B Entre \$61 a \$90						
Cantidad		45	48	51	55	58
Costo		31	32	33	34	35
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		1388	1529	1685	1858	2047
TIPO C Entre \$91 a \$120						
Cantidad		118	126	135	144	155
Costo		43	45	46	47	49
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		5124	5648	6224	6860	7560
TIPO D Más de \$121						
Cantidad		121	130	139	148	159
Costo		58	60	61	63	65
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		7009	7725	8513	9382	10340
% Costo	40%					
% de Incremento en P	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Incremento en el Costo Proyectado Anual	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Inflación	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Total Incremento	7%	7%	7%	7%	7%	7%
TOTAL COSTO LENTES	0	14.171	15.618	17.212	18.970	20.907

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.7

Costo de Gafas de Sol	Datos	2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$40 a \$90						
Cantidad		88	94	100	108	115
Costo		27	28	28	29	30
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		2.350	2.590	2.855	3.146	3.467
TIPO B Entre \$91 a \$120						
Cantidad		61	65	69	74	79
Costo		43	45	46	47	49
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		2.631	2.899	3.195	3.521	3.881
TIPO C Entre \$121 a \$160						
Cantidad		112	120	128	137	147
Costo		58	60	61	63	65
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		6.481	7.143	7.872	8.676	9.562
TIPO D Más de \$160						
Cantidad		42	45	49	52	56
Costo		87	89	92	95	97
% Crecimiento en Precio		3%	3%	3%	3%	3%
Total		3.665	4.040	4.452	4.907	5.408
% Costo	40%					
% de Incremento en P	3%	3%	3%	3%	3%	3%
TOTAL COSTO GAFAS DE SOL	0	15.127	16.672	18.374	20.250	22.318

Venta de Accesorios	Datos	2012	2013	2014	2015	2016
% de Incremento anual en el costo		7%	7%	7%	7%	7%
% Costo	25,00%					
% de Incremento anual	7,00%					
Costo Total		511	547	585	626	670

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.8

Compras Proyectadas Anuales					
Años	2012	2013	2014	2015	2016
Lentes - Gafas					
Costo de Venta Lentes y Gafas	29.298,35	32.289,71	35.586,49	39.219,87	43.224,22
Inventario Inicial	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00
Inventario Final Planificado	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00
Presupuesto de compras	29.298,35	32.289,71	35.586,49	39.219,87	43.224,22
Accesorios					
Costo de Venta Accesorios	510,93	546,69	584,96	625,91	669,72
Inventario Inicial	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Inventario Final Planificado	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Presupuesto de compras	510,93	546,69	584,96	625,91	669,72
TOTAL PRESUPUESTO DE COMPRAS	29.809,28	32.836,40	36.171,45	39.845,78	43.893,94

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Presupuesto de Compras Proyectados Año 2012													
Lentes - Gafas													
Costo de Venta Lentes	3.027,65	2.912,72	2.665,21	1.634,24	1.598,43	2.770,76	2.687,45	2.027,57	875,24	3.020,11	3.081,25	2.997,71	29.298,35
Inventario Inicial	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	
Inventario Final Planificado	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	17.500,00	
Presupuesto de compras	3.027,65	2.912,72	2.665,21	1.634,24	1.598,43	2.770,76	2.687,45	2.027,57	875,24	3.020,11	3.081,25	2.997,71	
Accesorios													
Costo de Venta Lentes	53,50	40,13	32,10	26,75	48,15	34,78	40,13	44,14	48,15	45,48	44,14	53,50	510,93
Inventario Inicial	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	
Inventario Final Planificado	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	
Presupuesto de compras	53,50	40,13	32,10	26,75	48,15	34,78	40,13	44,14	48,15	45,47	44,14	53,50	
TOTAL PRESUPUESTO DE COMPRAS	3.081,15	2.952,84	2.697,31	1.660,99	1.646,58	2.805,54	2.727,57	2.071,71	923,39	3.065,59	3.125,39	3.051,21	29.809,28

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.9

Proyección de Gastos Operativos Año 2012					
	2012	2013	2014	2015	2016
Arriendo	6317	6.317	6.317	6.917	6.917
Combustible	1260	1.285	1.311	1.337	1.364
Servicios Básicos	1500	1.530	1.561	1.592	1.624
Seguridad	242	242	242	242	242
Mantenimiento Vehículo	1000	1.020	1.040	1.061	1.082
Caja Chica	600	600	600	600	600
Total Gastos Operativos	10.918,72	10.993,92	11.070,62	11.748,86	11.828,66
Elaborado por: Catalina Hernández					
Fuente: Información Girovisual					



Anexo 4.10

PROYECCIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

	2012	2013	2014	2015	2016
Sueldos y salarios	22.800,00	27.600,00	27.600,00	27.600,00	27.600,00
Médico	13.200,00	13.200,00	13.200,00	13.200,00	13.200,00
Asistente Comercial	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Gerente Financiero	4.800,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Provisión Trabajadores	3.580,00	4.392	4.458	4.524	4.590
Decimo Tercero	1.900,00	2.300	2.300	2.300	2.300
Decimo Cuarto	730,00	942	1.008	1.074	1.140
Vacaciones	950,00	1.150	1.150	1.150	1.150
Fondo de Reserva	1.900,00	2.300	2.300	2.300	2.300
Aporte Patronal 12.15%	2.770,20	3.353	3.353	3.353	3.353
Aporte Personal 9.35%	2.131,80	2.581	2.581	2.581	2.581
Total Sueldos y Salarios	31.050	37.645	37.711	37.777	37.843
Total Gastos Operativos	41.969	48.639	48.782	49.526	49.672
Resumen:					
Numero de Empleados	3	3	3	3	3
Sueldo Básico	292,00	314,00	336,00	358,00	380,00

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.11

Proyección Anual de Gastos No Desembolsables					
Depreciación	2012	2013	2014	2015	2016
Equipos	2.870,40	2.870,40	3.750,80	3.750,80	3.750,80
Equipos de cómputo	750,00	750,00	-	-	-
vehículos	3.333,33	3.333,33	3.333,33	-	-
Muebles y enseres	578,30	578,30	978,30	978,30	978,30
Total Depreciación	7.532,03	7.532,03	8.062,43	4.729,10	4.729,10
Amortización	2012	2013	2014	2015	2016
Estudio de Mercado y Ejecución del Proyecto	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.12

Tabla de Depreciación Histórica								
	Valor	Dep. Acum. hasta 2011	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Equipos	19900	1990	17910	2430,2	2430,2	2870,4	2870,4	2870,4
Equipos de computo	2250	750	1500	750	750			
Vehículos	16000	6000	10000	3333	3333	3333		
Muebles y enseres	5000	2000	3000	476,65	476,65	676,65	676,65	676,65
Total Anual	43150	10740	32410	6990	6990	6880	3547	3547
Nota: En el 2011 se depreció: 6990								

Compra de Activos								
Años				2012	2013	2014	2015	2016
Equipos				4402		4402		
Equipos de computo								
Vehículos								
Muebles y enseres				1016,5		1016,5		
Total Anual				5419	0	5419	0	0

Total Adiciones Anuales								
Años				2012	2013	2014	2015	2016
Equipos				4402	4402	8804	8804	8804
Equipos de computo				0	0			
Vehículos				0	0			
Muebles y enseres				1016,5	1016,5	3016,5	3016,5	3016,5

Depreciaciones Anuales de Adiciones								
Años				2012	2013	2014	2015	2016
Equipos				440,2	440,2	880,4	880,4	880,4
Equipos de computo								
Vehículos								
Muebles y enseres				101,65	101,65	301,65	301,65	301,65

Resumen Activos Fijos								
Años				2012	2013	2014	2015	2016
Equipos			19900	24302	24302	28704	28704	28704
Equipos de computo			2250	2250	2250	2250	2250	2250
Vehículos			16000	16000	16000	16000	16000	16000
Muebles y enseres			5000	6016,5	6016,5	7033	7033	7033

Resumen de Depreciación Anual								
Años				2012	2013	2014	2015	2016
Equipos				2.870	2.870	3.751	3.751	3.751
Equipos de computo				750	750	-	-	-
Vehículos				3.333	3.333	3.333	-	-
Muebles y enseres				578	578	978	978	978
				7532	7532	8062	4729	4729

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.13

Activos Diferidos								
Años				2012	2013	2014	2015	2016
Estudio de Mercado y Ejecución del Proyecto				5 000				

Amortización Activos Diferidos								
Años				2012	2013	2014	2015	2016
Estudio de Mercado y Ejecución del Proyecto				1 000	1 000	1 000	1 000	1 000

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.14

Detalle de la Inversión	
Activos Fijos	10.837
Equipos Médicos	8.804
Equipos de Oficina	2.033
Activos Diferidos	5.000
Ejecución del Proyecto	5.000
Capital de Trabajo	3.000
Total Inversión	18.837

Financiamiento	Participación		Rendimiento	Total
Prestamos	12.000	64 %	12 %	7,64 %
Aporte Personal	6.837,00	36 %	10 %	3,63 %
Riesgo País				7,86 %
BETA				1,79 %
Rendimiento Esperado	20,92 %			

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica Girovisual

Anexo 4.15

Óptica "Girovisual"		
Balance Situación Final Proyectado		
A l 31 de Diciembre de 2012		
A C T I V O		
Corriente		
Bancos	2.922,95	4 %
Caja Chica	50,00	0 %
Clientes	2.995,30	4 %
Intereses por Cobrar		0 %
Inventarios	20.000,00	28 %
Lentes	17.500,00	
Accesorios	2.500,00	
Inversiones	11.035,91	15 %
Total Activo Corriente	37.004,16	52 %
Fijo		
Equipos	24.302,00	34 %
Equipos de computo	2.250,00	3 %
Vehículos	16.000,00	22 %
Muebles y enseres	6.016,50	8 %
Depreciación Acumulada	(18.272,03)	26 %
Total Activo Fijo	30.296,47	42 %
Diferido		
Proyectos	5.000,00	7 %
Amort. Acum .	(1.000,00)	-1 %
Total Activo Diferido	4.000,00	6 %
TOTAL ACTIVO	71.300,63	100 %
PASIVO		
Corriente		
Proveedores	4.151,90	6 %
Iess por pagar	494,50	
Impuestos por pagar	-	0 %
Provisión Trabajadores por Pagar	1.035,83	1 %
Decimo Tercero	191,67	0 %
Decimo Cuarto	365,00	0 %
Vacaciones	479,17	0 %
Total Corriente	5.682,23	8 %
Largo Plazo		
Prestamo L/P	10.300,45	14 %
Total Pasivo L/P	10.300,45	14 %
Total Pasivo	15.982,68	22 %
Patrimonio		
Capital Social	56.792,44	80 %
Utilidades Retenidas		0 %
Utilidad/Pérdida del Ejercicio	(1.474,49)	2 %
Total Patrimonio	55.317,95	78 %
Total Pasivo y Patrimonio	71.300,63	100 %
Elaborado por: Catalina Hernández		
Fuente: Información Girovisual		

Anexo 4.16

<u>Óptica "Girovisual"</u>		
Estado de Resultados Proyectado		
Al 31 de Diciembre de 2012		
Ventas	79.487,18	
Costo de Ventas	(29.809,28)	38 %
Utilidad Bruta en Ventas	49.677,90	62 %
Gastos Operativos	(41.968,92)	53 %
Depreciación	(7.532,03)	9 %
Amortización	(1.000,00)	1 %
Utilidad Operacional	(823,05)	1 %
Movimientos Financieros	(651,43)	-1 %
U A II	(1.474,49)	2 %
Impuestos	-	
Trabajadores 15 %		
Impuesto a la Renta 23 %		
Utilidad Neta	(1.474,49)	-2 %

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.17

Óptica "Girovisual"												
Balance Situación Final Proyectados Anualmente												
	2011		2012		2013		2014		2015		2016	
ACTIVO												
Corriente												
Bancos	-	2.500	-	2.923		3.000		5.000		5.000		5.000
Caja Chica	-	50	-	50		50		50		50		50
Clientes	-	8.576	-	2.995		1.783,93		1.966,07		2.166,81		2.388,04
Intereses por Cobrar	-	-	-	-								
Inventarios	-	20.000	-	20.000		20.000		20.000		20.000		20.000
Lentes	17.500	-	17.500	-	17.500,00		17.500,00		17.500,00		17.500,00	
Accesorios	2.500	-	2.500	-	2.500,00		2.500,00		2.500,00		2.500,00	
Inversiones	-	-	-	11.036		13.649,62		14.865,53		26.960,11		38.049,66
<u>Total Activo Corriente</u>	-	31.126	-	37.004		38.484		41.882		54.177		65.488
Fijo	-	-	-	-								
Equipos	-	19.900	-	24.302		24.302		28.704		28.704		28.704
Equipos de computo	-	2.250	-	2.250		2.250		2.250		2.250		2.250
Vehículos	-	16.000	-	16.000		16.000		16.000		16.000		16.000
Muebles y enseres	-	5.000	-	6.017		6.017		7.033		7.033		7.033
Depreciación Acumulada	-	(10.740)	-	(18.272)		(25.220,37)		(31.918,70)		(35.283,70)		(38.648,70)
<u>Total Activo Fijo</u>	-	32.410	-	30.296		23.348,13		22.068,30		18.703,30		15.338,30
Diferido				-								
Proyectos				5.000		5.000,00		5.000,00		5.000,00		5.000,00
Amort. Acum .				(1.000)		(2.000,00)		(3.000,00)		(4.000,00)		(5.000,00)
<u>Total Activo Diferido</u>				4.000		3.000,00		2.000,00		1.000,00		-
TOTAL ACTIVO	-	63.536	-	71.301		64.832		65.950		73.880		80.826
Elaborado por: Catalina Hernández												
Fuente: Información Girovisual												

Anexo 4.18

Óptica "Girovisual"												
Balance Situación Final Proyectados Anualmente												
<div>PASIVO</div> <div>Corriente</div> <div>Proveedores</div> <div>less por pagar</div> <div>Impuestos por pagar</div> <div>Provisión Trabajadores por Pag</div> <div>Decimo Tercero</div> <div>Decimo Cuarto</div> <div>Vacaciones</div> <div>Total Corriente</div> <div>Largo Plazo</div> <div>Prestamo L/P</div> <div>Total Pasivo L/P</div> <div>Total Pasivo</div> <div></div> <div>Patrimonio</div> <div>Capital Social</div> <div>Pérdida años anteriores</div> <div>Utilidades del Ejercicio</div> <div>Total Patrimonio</div> <div>Total Pasivo y Patrimonio</div>	2011		2012		2013		2014		2015		2016	
	-	-	-	-								
	-	-	-	-								
	-	6.549	-	4.152		2.370		2.611		2.876		3.169
	-	290	-	495		495		495		495		495
	-	2.072	-	-		-		1.076		4.043		6.479
	-	570	-	1.036		1.063		1.091		1.118		1.146
	113	-	192	-	192		192		192		192	
	176	-	365	-	393		420		448		475	
	281	-	479	-	479		479		479		479	
	-	9.480	-	5.682		3.928,26		5.272		8.532		11.288
	-	-	-	-								
	-	319	-	10.300		8.221		5.879		3.239		0
	-	319	-	10.300		8.221		5.879		3.239		0
	-	9.800	-	15.983		12.149,67		11.151,15		11.770,66		11.287,67
-	-	-	-									
-	49.955	-	56.792		56.792		56.792		56.792		56.792	
-	-	-	-		(1.474)		(2.636)					
-	3.781	-	(1.474)		(2.636)		642		5.317		12.746	
-	53.736	-	55.318		52.682		54.799		62.110		69.538	
-	63.536	-	71.301		64.832		65.950		73.880		80.826	
Elaborado por: Catalina Hernández												
Fuente: Información Girovisual												

Anexo 4.19

Óptica "Girovisual"												
Estado de Resultados Proyectados Anualmente												
	2011		2012		2013		2014		2015		2016	
Ventas	-	72.329	-	79.487		87.360		96.022		105.553		116.039
Costo de Ventas	-	(27.062)	-	(29.809)		(32.836)		(36.171)		(39.846)		(43.894)
Utilidad Bruta en Ventas	-	45.268	-	49.678		54.524		59.851		65.707		72.145
Gastos Operativos	-	(32.690)	-	(41.969)		(48.639)		(48.782)		(49.526)		(49.672)
Depreciación	-	(6.448)	-	(7.532)		(6.948)		(6.698)		(3.365)		(3.365)
Amortización				(1.000)		(1.000)		(1.000)		(1.000)		(1.000)
Utilidad Operacional	-	6.129	-	(823)		(2.064)		3.371		11.816		18.108
Movimientos Financieros	-	(277)	-	(651)		(572)		(178)		180		1.117
U A II	-	5.853	-	(1.474)		(2.636)		3.193		11.996		19.225
Impuestos	-	(2.072)	-	-		-		(1.076)		(4.043)		(6.479)
Trabajadores 15%	878	-	-	-			479		1.799		2.884	
Impuesto a la Renta	1.194	-	-	-			597		2.243		3.595	
Utilidad Neta	-	3.781	-	(1.474)		(2.636)		2.117		7.953		12.746

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.20

Estimación de Entradas de Efectivo 2012													
Ingresos Mensuales	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Ingreso por Consultas Médicas (Contado)	703,41	364,70	258,45	436,94	427,37	417,85	292,57	343,97	234,01	427,59	78,59	212,16	4.197,60
Ingreso por Venta de Accesorios (Contado)	214,00	160,50	128,40	107,00	192,60	139,10	160,50	176,55	192,60	181,90	176,55	214,00	2.043,70
Ingreso por Ventas de Lentes y Gafas 60% Efectivo	4.541,47	4.369,08	3.997,82	2.451,36	2.397,65	4.156,14	4.031,17	3.041,35	1.312,87	4.530,17	4.621,88	4.496,57	43.947,53
PLAN PAGOS 3 MESES													
Ingreso por Ventas de Lentes y Gafas- Plan de Pago 34% Efectivo (Mes 1)	1.029,40	990,32	906,17	555,64	543,47	942,06	913,73	689,37	297,58	1.026,84	1.047,63	1.019,22	9.961,44
Ingreso por Ventas de Lentes y Gafas- Plan de Pago 33% (Mes 2)	4.288,00	999,12	961,20	879,52	539,30	527,48	914,35	886,86	669,10	288,83	996,64	1.016,81	12.967,21
Ingreso por Ventas de Lentes y Gafas- Plan de Pago 33% (Mes 3)		4.288,00	999,12	961,20	879,52	539,30	527,48	914,35	886,86	669,10	288,83	996,64	11.950,40
Total Ingresos	10.776,28	11.171,72	7.251,16	5.391,65	4.979,90	6.721,94	6.839,81	6.052,46	3.593,01	7.124,43	7.210,11	7.955,40	85.067,87

Estimación de Entradas de Efectivo 2012													
Ingresos Mensuales	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Aporte Personal Prop.	6.837,00												
Total Otros Ingresos	6.837,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.21

Estimación de Entradas de Efectivo							
Ingresos Anuales		2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
C O N T A D O							
Ingreso por Consultas Médicas (Contado)		4.197,60	4.449,46	4.716,42	4.999,41	5.299,37	23.662,26
Ingreso por Venta de Accesorios (Contado)		2.043,70	2.186,76	2.339,83	2.503,62	2.678,87	11.752,79
Ingreso por Ventas de Lentes y Gafas 60% Efectivo		43.947,53	48.434,57	53.379,74	58.829,81	64.836,33	269.427,97
P L A N P A G O S 3 M E S E S							
Ingreso por Ventas de Lentes y Gafas- Plan de Pago		26.303,05	30.505,78	33.620,42	37.053,07	40.836,18	168.318,50
Ingreso por Ventas de Lentes y Gafas- Plan de Pago Año Anterior	5,52%	8.576,00	2.995,30	1.783,93	1.966,07	2.166,81	17.488,11
Total Ingresos		85.067,87	88.571,87	95.840,34	105.351,97	115.817,57	490.649,63

Elaborado por: Catalina Hernández

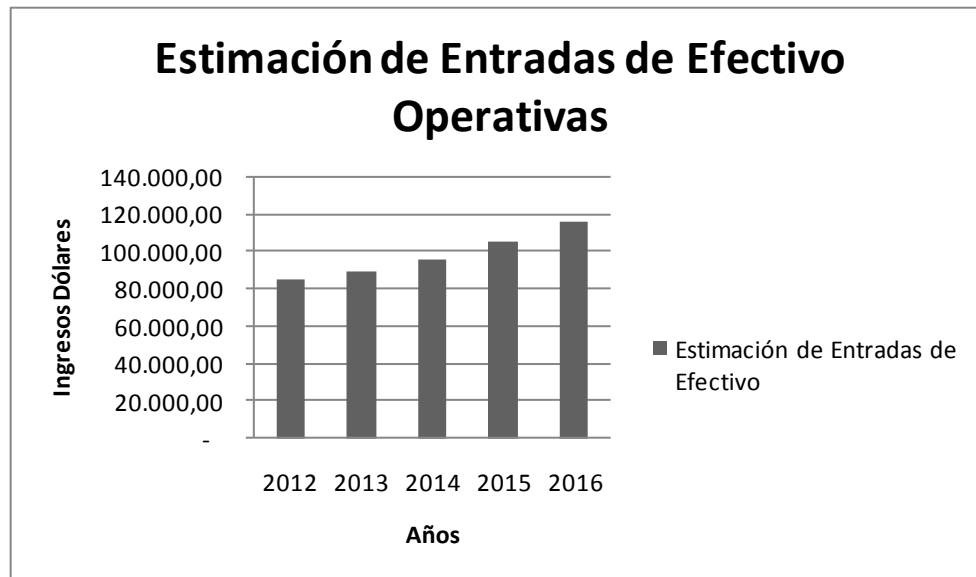
Fuente: Información Girovisual

Estimación de Entradas de Efectivo							
Ingresos Anuales		2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Aporte Personal Prop.		6.837,00					
Total Otros Ingresos		6.837,00					

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.22



Anexo 4.23

Egresos Projectados Año 2012													
Compras Mensuales	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Compras Lentes y Gafas 30%													
Contado	908,29	873,82	799,56	490,27	479,53	831,23	806,23	608,27	262,57	906,03	924,38	899,31	8.789,51
Compras Lentes y Gafas 70%													
30 días	6.548,54	2.119,35	2.038,90	1.865,65	1.143,97	1.118,90	1.939,53	1.881,21	1.419,30	612,67	2.114,08	2.156,88	24.958,99
Compras Accesorios 30 días		53,50	40,13	32,10	26,75	48,15	34,78	40,13	44,14	48,15	45,47	44,14	457,43
Total Compras	7.456,83	3.046,67	2.878,59	2.388,02	1.650,25	1.998,28	2.780,54	2.529,61	1.726,01	1.566,85	3.083,93	3.100,33	34.205,92
Remuneración													
Sueldos y Salarios	1.484,75	1.484,75	1.484,75	1.484,75	1.484,75	1.484,75	2.276,62	2.276,62	2.276,62	2.276,62	2.276,62	2.276,62	22.568,20
Decimo Tercero												1.820,83	1.820,83
Decimo Cuarto									541,00				541,00
Vacaciones							752,08						752,08
Participación Trab.				877,90									877,90
Pagos IESS	290,25	322,50	322,50	322,50	322,50	322,50	322,50	494,50	494,50	494,50	494,50	494,50	4.697,75
Total remuneración	1.775,00	1.807,25	1.807,25	2.685,15	1.807,25	1.807,25	3.351,20	2.771,12	3.312,12	2.771,12	2.771,12	4.591,95	31.257,76
Otros Gastos													
Arriendo	526,40	526,40	526,40	526,40	526,40	526,40	526,40	526,40	526,40	526,40	526,40	526,40	6.316,80
Combustible	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	1.260,00
Servicios Básicos	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500,00
Seguridad	20,16	20,16	20,16	20,16	20,16	20,16	20,16	20,16	20,16	20,16	20,16	20,16	241,92
Manten. Vehículo	-	-	250,00	-	-	250,00	-	-	250,00	-	-	250,00	1.000,00
Gastos Caja Chica	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Total Gastos	826,56	826,56	1.076,56	826,56	826,56	1.076,56	826,56	826,56	1.076,56	826,56	826,56	1.076,56	10.918,72
Otros													
Pago de Impuestos				1.193,94									1.193,94
Compra de Activos	5.418,50												5.418,50
Repartición de Activos				3.780,81									3.780,81
Proyecto	3.000,00												3.000,00
Total Otros	8.418,50	-	-	4.974,75	-	-	-	-	-	-	-	-	13.393,25
Total Egresos	18.476,89	5.680,48	5.762,40	10.874,48	4.284,06	4.882,09	6.958,30	6.127,29	6.114,69	5.164,53	6.681,61	8.768,84	89.775,65

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.24

Egresos Projectados Anuales							
Ingresos Anuales		2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Compras Lentes y Accesorios	93%	27.657,38	30.465,98	33.560,27	36.969,35	40.725,28	169.378,27
Pago cuentas proveedores año anterior	7%	6.548,54	2.151,90	2.370,42	2.611,18	2.876,42	16.558,46
Total Compras		34.205,92	32.617,88	35.930,70	39.580,53	43.601,71	185.936,73
Remuneración							
Sueldos y Salarios		22.568,20	27.319,40	27.319,40	27.319,40	27.319,40	131.845,80
Decimo Tercero		1.820,83	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	11.020,83
Decimo Cuarto		541,00	914,50	980,50	1.046,50	1.112,50	4.595,00
Vacaciones		752,08	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	5.352,08
Participación Trabajadores		877,90	-	-	478,90	1.799,33	3.156,13
Pagos IESS		4.697,75	5.934,00	5.934,00	5.934,00	5.934,00	28.433,75
Total remuneración		31.257,76	37.617,90	37.683,90	38.228,80	39.615,23	184.403,60
Otros Gastos							
Arriendo		6.316,80	6.316,80	6.316,80	6.916,80	6.916,80	32.784,00
Combustible		1.260,00	1.285,20	1.310,90	1.337,12	1.363,86	6.557,09
Servicios Básicos		1.500,00	1.530,00	1.560,60	1.591,81	1.623,65	7.806,06
Seguridad		241,92	241,92	241,92	241,92	241,92	1.209,60
Mantenimiento Vehículo		1.000,00	1.020,00	1.040,40	1.061,21	1.082,43	5.204,04
Gastos Caja Chica		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	3.000,00
Total Gastos		10.918,72	10.993,92	11.070,62	11.748,86	11.828,66	56.560,79
Otros							
Pago de Impuestos		1.193,94	-	-	597,03	2.243,17	4.034,14
Compra de Activos		5.418,50	-	5.418,50	-	-	10.837,00
Repartición de Dividendos		3.780,81			642,25	5.317,12	9.740,18
Proyecto		3.000,00	2.000,00				5.000,00
Total Otros		13.393,25	2.000,00	5.418,50	1.239,27	7.560,29	29.611,31
Total Egresos		89.775,65	83.229,70	90.103,72	90.797,47	102.605,90	273.744,36

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.25

Flujo de Caja Año 2012													
Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Total Entradas de Efectivo	17.613,28	11.171,72	7.251,16	5.391,65	4.979,90	6.721,94	6.839,81	6.052,46	3.593,01	7.124,43	7.210,11	7.955,40	91.904,87
Total Salidas de Efectivo	18476,89	5680,48	5762,40	10874,48	4284,06	4882,09	6958,30	6127,29	6114,69	5164,53	6681,61	8768,84	89.775,65
Flujo Neto de Caja	-863,62	5491,25	1488,76	-5482,82	695,85	1839,85	-118,50	-74,83	-2521,67	1959,89	528,51	-813,44	2.129,22
Saldo Inicial de Caja	2.500,00	6.158,96	1.893,49	1.920,80	3.624,83	1.428,02	1.627,36	2.319,43	2.042,43	2.038,23	1.721,51	2.227,20	2.500,00
Saldo de Caja sin													
Financiamiento	1.636,38	11.650,21	3.382,25	(3.562,02)	4.320,67	3.267,87	1.508,87	2.244,61	(479,24)	3.998,12	2.250,02	1.413,76	31.631,49
FINANCIAMIENTO:													
Contratación de Prestamos	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	-	-	-	0,00
Cancelación de Prestamos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	-	-	0,00
Pago de Intereses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	-	-	0,00
Contratación de Prestamos L/P	12.000,00												12.000,00
Cancelación de Prestamos L/P	103,84	253,37	257,50	149,89	151,39	152,90	154,43	155,97	157,53	159,11	160,70	162,31	2.018,93
Pago de Intereses L/P	7,98	125,39	121,26	117,05	115,55	114,03	112,50	110,96	109,40	107,83	106,23	104,63	1.252,81
Inversión	7.365,59	16.774,24	17.926,83	10.547,74	13.217,41	14.646,05	13.629,58	13.621,61	10.893,96	12.949,03	12.758,87	11.035,91	155.366,82
Recuperación de Inversión		7.365,59	16.774,24	17.926,83	10.547,74	13.217,41	14.646,05	13.629,58	13.621,61	10.893,96	12.949,03	12.758,87	144.330,91
Intereses Ganados		30,69	69,89	74,70	43,95	55,07	61,03	56,79	56,76	45,39	53,95	53,16	601,38
Saldo de Caja Final	6.158,96	1.893,49	1.920,80	3.624,83	1.428,02	1.627,36	2.319,43	2.042,43	2.038,23	1.721,51	2.227,20	2.922,95	29.925,22
Comprobación	-	0,00	0,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.26

Flujo de Caja Anual							
Descripción		2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Total Entradas de Efectivo		91.904,87	88.571,87	95.840,34	105.351,97	115.817,57	497.486,63
Total Salidas de Efectivo		89.775,65	83.229,70	90.103,72	90.797,47	102.605,90	456.512,43
Flujo Neto de Caja		2.129,22	5.342,17	5.736,62	14.554,51	13.211,67	40.974,20
Saldo Inicial de Caja		2.500,00	2.922,95	3.000,00	5.000,00	5.000,00	18.422,95
Saldo de Caja sin Financiamiento		4.629,22	8.265,12	8.736,62	19.554,51	18.211,67	59.397,14
FINANCIAMIENTO:							
Contratacion de Prestamos			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cancelacion de Prestamos			-	0,00	0,00	0,00	0,00
Pago de Intereses		0,00					0,00
Contratacion de Prestamos L/P		12.000,00					12.000,00
Cancelacion de Prestamos L/P		2.018,93	2.079,03	2.342,70	2.639,82	3.238,90	12.319,38
Pago de Intereses L/P		1.252,81	1.124,17	860,50	563,39	231,23	4.032,10
Inversion		11.035,91	13.649,62	14.865,53	26.960,11	38.049,66	104.560,84
Recuperacion de Inversion			11.035,91	13.649,62	14.865,53	26.960,11	66.511,18
Intereses Ganados		601,38	551,80	682,48	743,28	1.348,01	3.926,94
Saldo de Caja Final		2.922,95	3.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	20.922,95
Comprobacion		0,00	-	-	-	-	0,00

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.27

Valuación del Proyecto						
		2012	2013	2014	2015	2016
Ventas		79.487	87.360	96.022	105.553	116.039
Costo de Ventas		29.809	32.836	36.171	39.846	43.894
Utilidad Bruta en Ventas		49.678	54.524	59.851	65.707	72.145
Gastos Operativos		41.969	48.639	48.782	49.526	49.672
Depreciación		7.532	6.948	6.698	3.365	3.365
Amortización		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Utilidad Operacional		(823)	(2.064)	3.371	11.816	18.108
Movimientos Financieros		(651)	(572)	(178)	180	1.116
U A II		(1.474)	(2.636)	3.193	11.995	19.224
Impuestos		-	-	1.076	4.043	6.479
Utilidad Neta		(1.474)	(2.636)	2.117	7.953	12.745
Gastos no desembolsables		8.532	7.948	7.698	4.365	4.365
Flujo Efectivo Operacional	(18.837)	7.058	5.312	9.815	12.318	17.110

Inversión Inicial (Total)	
Activos Fijos	(10.837)
Activos Diferidos	(5.000)
Capital de Trabajo	(3.000)
Total	(18.837)

Años		1	2	3	4	5
Prestamos	12.000	(1.700)	(2.079)	(2.343)	(2.640)	(3.239)
Aportes Socios	6.837					
Flujo de Efectivo Ajustado FEO	(18.837)	5.358	3.233	7.472	9.678	13.871

Años		1	2	3	4	5
Tasa de descuento	20,92 %					
Valor Actual Anual	20.759	4.431	2.211	4.226	4.526	5.365
VAN	1.922					
Costo Beneficio	1,1020					
TIR	24,69 %					
PRI (Valor Constante FEO)	2 años, 7 meses, 27 días.					
PRI (Valor Actual)	3 años, 4 meses, 17 días					

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.28

Periodo de Recuperación Inmediata

	A V A L O R	
A ñ o s	F e o O p e r a c i o n	V a l o r A c u m u l a d o
1	\$ 7.058	\$ 7.058
2	\$ 5.312	\$ 12.370
3	\$ 9.815	\$ 22.185
4	\$ 12.318	\$ 34.503
5	\$ 17.110	\$ 51.613

	A V A L O R A C T U A L	
A ñ o s	V a l o r A c t u a l	V a l o r A c u m u l a d o
1	4432	4432
2	3235	7667
3	7475	15142
4	9682	24825
5	13876	38701

Inversión	\$ 18.837	
Faltante	\$ 6.467	x
Tercer año	\$ 9.815	12 meses
Meses	7,91	
	0,91 x	
	1	30
Días	27,30	

Inversión	\$ 18.837	
Faltante	\$ 3.695	x
Cuarto año:	\$ 9.682	12 meses
Meses	4,58	
	0,58 x	
	1	30
Días	17,40	

Elaborado por: Catalina Hernández
Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.29

Análisis de Escenarios - Movimiento Ventas \$						
		2012	2013	2014	2015	2016
Ventas		60.782	87.360	96.022	105.553	116.039
Costo de Ventas		29.809	32.836	36.171	39.846	43.894
Utilidad Bruta en Ventas		30.973	54.524	59.851	65.707	72.145
Gastos Operativos		41.969	48.639	48.782	49.526	49.672
Depreciación		7.532	6.948	6.698	3.365	3.365
Amortización		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Utilidad Operacional		(19.528)	(2.064)	3.371	11.816	18.108
Movimientos Financieros		(651)	(572)	(178)	180	1.116
UAI		(20.179)	(2.636)	3.193	11.995	19.224
Impuestos		-	-	1.076	4.043	6.479
Utilidad Neta		(20.179)	(2.636)	2.117	7.953	12.745
Gastos no desembolsables		8.532	7.948	7.698	4.365	4.365
Flujo Efectivo Operacional	(18.837)	(11.647)	5.312	9.815	12.318	17.110

Inversión Inicial (Total)	
Activos Fijos	(10.837)
Activos Diferidos	(5.000)
Capital de Trabajo	(3.000)
Total	(18.837)

Años		1	2	3	4	5
Prestamos	12.000	(1.700)	(2.079)	(2.343)	(2.640)	(3.239)
Aportes Socios	6.837					
Flujo de Efectivo Ajustado FEO	(18.837)	(13.346)	3.235	7.475	9.682	13.876

Años		1	2	3	4	5
Tasa de descuento	20,92 %					
Valor Actual Anual	5.299	(11.036)	2.213	4.228	4.528	5.367
VAN	(13.538)					
Costo Beneficio	0,2813					
TIR	1,77 %					

MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES	
Punto de Equilibrio	
Utilidad Neta 5 años (Anterior)	18.705
Utilidad Neta 5 años	-

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.30

Análisis de Escenarios - Movimiento Costo \$						
		2012	2013	2014	2015	2016
Ventas		79.487	87.360	96.022	105.553	116.039
Costo de Ventas		48.514	32.836	36.171	39.846	43.894
Utilidad Bruta en Ventas		30.973	54.524	59.851	65.707	72.145
Gastos Operativos		41.969	48.639	48.782	49.526	49.672
Depreciación		7.532	6.948	6.698	3.365	3.365
Amortización		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Utilidad Operacional		(19.528)	(2.064)	3.371	11.816	18.108
Movimientos Financieros		(651)	(572)	(178)	180	1.116
U A II		(20.179)	(2.636)	3.193	11.995	19.224
Impuestos		-	-	1.076	4.043	6.479
Utilidad Neta		(20.179)	(2.636)	2.117	7.953	12.745
Gastos no desembolsables		8.532	7.948	7.698	4.365	4.365
Flujo Efectivo Operacional	(18.837)	(11.647)	5.312	9.815	12.318	17.110

Inversión Inicial (Total)	
Activos Fijos	(10.837)
Activos Diferidos	(5.000)
Capital de Trabajo	(3.000)
Total	(18.837)

Años		1	2	3	4	5
Prestamos	12.000	(1.700)	(2.079)	(2.343)	(2.640)	(3.239)
Aportes Socios	6.837					
Flujo de Efectivo Ajustado FEO	(18.837)	(13.347)	3.233	7.472	9.678	13.871
Años		1	2	3	4	5
Tasa de descuento	20,92%					
Valor Actual Anual	5.291	(11.037)	2.211	4.226	4.526	5.365
V A N	(13.546)					
Costo Beneficio	0,2809					
TIR	1,76%					

MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES	
Punto de Equilibrio	
Utilidad Neta 5 años (Anterior)	18.705
Utilidad Neta 5 años	-

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.31

Escenario Optimista

Ventas de Lentes		2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$30 a \$60						
Cantidad	11 %	55	59	63	67	72
Total		2.542	2.801	3.087	3.402	3.750
TIPO B Entre \$61 a \$90						
Cantidad	14 %	70	75	80	85	91
Total		5427	5981	6592	7265	8007
TIPO C Entre \$91 a \$120						
Cantidad	37 %	184	197	211	226	242
Total		20.043	22.089	24.345	26.830	29.570
TIPO D Más de \$121						
Cantidad	38 %	189	203	217	232	248
Total		27.414	30.213	33.297	36.697	40.444
		499	533	571	611	653
Total Q vendida de lentes		499				
Crecimiento Q	7,00 %					
Crecimiento P	3,00 %					
% de Demanda según el segmento						
% de Incremento en el precio por segmentos						
TOTAL LENTES	-	55.426	61.085	67.321	74.195	81.770

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Ventas de Gafas de Sol	Datos	2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$40 a \$90						
Cantidad	29 %	137	147	157	168	180
Total	-	9.192	10.130	11.165	12.305	13.561
TIPO B Entre \$91 a \$120						
Cantidad	20 %	95	101	108	116	124
Total	0	10.289	11.340	12.497	13.773	15.180
TIPO C Entre \$121 a \$160						
Cantidad	37 %	175	187	201	215	230
Total	0	25.350	27.938	30.790	33.934	37.399
TIPO D Más de \$160						
Cantidad	14 %	66	71	76	81	87
Total	0	14.336	15.800	17.413	19.191	21.151
Total Q vendida de gafas de sol		473				
Crecimiento Q	7,00 %					
Crecimiento P	3,00 %					
% de Demanda según el segmento						
% de Incremento en el precio por segmentos						
TOTAL GAFAS DE SOL	0	59.167	65.208	71.865	79.203	87.290

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Anexo 4.32

Escenario Actual

Ventas de Lentes		2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$30 a \$60						
Cantidad	11 %	35	38	40	43	46
Total		1.625	1.790	1.973	2.175	2.397
TIPO B Entre \$61 a \$90						
Cantidad	14 %	45	48	51	55	58
Total		3.469	3.823	4.214	4.644	5.118
TIPO C Entre \$91 a \$120						
Cantidad	37 %	118	126	135	144	155
Total		12.811	14.119	15.561	17.150	18.901
TIPO D Más de \$121						
Cantidad	38 %	121	130	139	148	159
Total		17.522	19.312	21.283	23.456	25.851
Total Q vendida de lentes		319				
Participación	0,0597 %					
Crecimiento Q	7,00 %					
Crecimiento P	3,00 %					
% de Demanda según el segmento						
% de Incremento en el precio por segmentos						
TOTAL LENTES	-	35.427	39.044	43.031	47.424	52.266

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Ventas de Gafas de Sol	Datos	2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$40 a \$90						
Cantidad	29 %	88	94	100	108	115
Total	-	5.875	6.475	7.136	7.865	8.668
TIPO B Entre \$91 a \$120						
Cantidad	20 %	61	65	69	74	79
Total	0	6.577	7.248	7.988	8.804	9.703
TIPO C Entre \$121 a \$160						
Cantidad	37 %	112	120	128	137	147
Total	0	16.203	17.857	19.681	21.690	23.905
TIPO D Más de \$160						
Cantidad	14 %	42	45	49	52	56
Total	0	9.164	10.099	11.130	12.267	13.519
Total Q vendida de gafas de sol		303				
Participación	0,0597 %					
Crecimiento Q	7,00 %					
Crecimiento P	3,00 %					
% de Demanda según el segmento						
% de Incremento en el precio por segmentos						
TOTAL GAFAS DE SOL	0	37.819	41.680	45.935	50.625	55.794

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Anexo 4.33

Escenario Pesimista

Ventas de Lentes		2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$30 a \$60						
Cantidad	11 %	11	12	13	13	14
Total		508	560	617	680	750
TIPO B Entre \$61 a \$90						
Cantidad	14 %	14	15	16	17	18
Total		1085	1196	1318	1453	1601
TIPO C Entre \$91 a \$120						
Cantidad	37 %	37	39	42	45	48
Total		4.009	4.418	4.869	5.366	5.914
TIPO D Más de \$121						
Cantidad	38 %	38	41	43	46	50
Total		5.483	6.043	6.659	7.339	8.089
Total Q vendida de lentes		100				
Participación	0,0597 %					
Crecimiento Q	7,00 %					
Crecimiento P	3,00 %					
% de Demanda según el segmento						
% de Incremento en el precio por segmentos						
TOTAL LENTES	-	11.085	12.217	13.464	14.839	16.354

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Ventas de Gafas de Sol	Datos	2012	2013	2014	2015	2016
TIPO A Entre \$40 a \$90						
Cantidad	29 %	27	29	31	34	36
Total	-	1.838	2.026	2.233	2.461	2.712
TIPO B Entre \$91 a \$120						
Cantidad	20 %	19	20	22	23	25
Total	0	2.058	2.268	2.499	2.755	3.036
TIPO C Entre \$121 a \$160						
Cantidad	37 %	35	37	40	43	46
Total	0	5.070	5.588	6.158	6.787	7.480
TIPO D Más de \$160						
Cantidad	14 %	13	14	15	16	17
Total	0	2.867	3.160	3.483	3.838	4.230
Total Q vendida de gafas de sol		95				
Participación	0,0597 %					
Crecimiento Q	7,00 %					
Crecimiento P	3,00 %					
% de Demanda según el segmento						
% de Incremento en el precio por segmentos						
TOTAL GAFAS DE SOL	0	11.833	13.042	14.373	15.841	17.458

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual". Encuestas. Sondeo.

Anexo 4.34

ANÁLISIS MONTECARLO											
Utilidad		Ventas									
	18.705	60.000	70.000	79.487	80.000	90.000	100.000	110.000	120.000	130.000	140.000
Costo de Ventas	10.000	19.027	29.027	38.514	39.027	49.027	59.027	69.027	79.027	89.027	99.027
	12.000	17.027	27.027	36.514	37.027	47.027	57.027	67.027	77.027	87.027	97.027
	14.000	15.027	25.027	34.514	35.027	45.027	55.027	65.027	75.027	85.027	95.027
	16.000	13.027	23.027	32.514	33.027	43.027	53.027	63.027	73.027	83.027	93.027
	18.000	11.027	21.027	30.514	31.027	41.027	51.027	61.027	71.027	81.027	91.027
	20.000	9.027	19.027	28.514	29.027	39.027	49.027	59.027	69.027	79.027	89.027
	22.000	7.027	17.027	26.514	27.027	37.027	47.027	57.027	67.027	77.027	87.027
	24.000	5.027	15.027	24.514	25.027	35.027	45.027	55.027	65.027	75.027	85.027
	26.000	3.027	13.027	22.514	23.027	33.027	43.027	53.027	63.027	73.027	83.027
	28.000	1.027	11.027	20.514	21.027	31.027	41.027	51.027	61.027	71.027	81.027
	30.000	(973)	9.027	18.514	19.027	29.027	39.027	49.027	59.027	69.027	79.027
	32.000	(2.973)	7.027	16.514	17.027	27.027	37.027	47.027	57.027	67.027	77.027
	34.000	(4.973)	5.027	14.514	15.027	25.027	35.027	45.027	55.027	65.027	75.027
	36.000	(6.973)	3.027	12.514	13.027	23.027	33.027	43.027	53.027	63.027	73.027
	38.000	(8.973)	1.027	10.514	11.027	21.027	31.027	41.027	51.027	61.027	71.027
	40.000	(10.973)	(973)	8.514	9.027	19.027	29.027	39.027	49.027	59.027	69.027
	42.000	(12.973)	(2.973)	6.514	7.027	17.027	27.027	37.027	47.027	57.027	67.027
	44.000	(14.973)	(4.973)	4.514	5.027	15.027	25.027	35.027	45.027	55.027	65.027

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.35

ANÁLISIS MONTECARLO											
VAN	Ventas										
	1.922	60.000	70.000	80.000	90.000	100.000	110.000	120.000	130.000	140.000	150.000
Costo de Ventas	10.000	2.188	10.458	18.728	26.997	35.267	43.537	51.806	60.076	68.346	76.615
	20.000	(6.081)	2.188	10.458	18.728	26.997	35.267	43.537	51.806	60.076	68.346
	30.000	(14.351)	(6.081)	2.188	10.458	18.728	26.997	35.267	43.537	51.806	60.076
	40.000	(22.621)	(14.351)	(6.081)	2.188	10.458	18.728	26.997	35.267	43.537	51.806
	50.000	(30.890)	(22.621)	(14.351)	(6.081)	2.188	10.458	18.728	26.997	35.267	43.537
	60.000	(39.160)	(30.890)	(22.621)	(14.351)	(6.081)	2.188	10.458	18.728	26.997	35.267
	70.000	(47.429)	(39.160)	(30.890)	(22.621)	(14.351)	(6.081)	2.188	10.458	18.728	26.997
	80.000	(55.699)	(47.429)	(39.160)	(30.890)	(22.621)	(14.351)	(6.081)	2.188	10.458	18.728
	90.000	(63.969)	(55.699)	(47.429)	(39.160)	(30.890)	(22.621)	(14.351)	(6.081)	2.188	10.458
	100.000	(72.238)	(63.969)	(55.699)	(47.429)	(39.160)	(30.890)	(22.621)	(14.351)	(6.081)	2.188
	110.000	(80.508)	(72.238)	(63.969)	(55.699)	(47.429)	(39.160)	(30.890)	(22.621)	(14.351)	(6.081)
	120.000	(88.778)	(80.508)	(72.238)	(63.969)	(55.699)	(47.429)	(39.160)	(30.890)	(22.621)	(14.351)
	130.000	(97.047)	(88.778)	(80.508)	(72.238)	(63.969)	(55.699)	(47.429)	(39.160)	(30.890)	(22.621)
	140.000	(105.317)	(97.047)	(88.778)	(80.508)	(72.238)	(63.969)	(55.699)	(47.429)	(39.160)	(30.890)
	150.000	(113.587)	(105.317)	(97.047)	(88.778)	(80.508)	(72.238)	(63.969)	(55.699)	(47.429)	(39.160)
	160.000	(121.856)	(113.587)	(105.317)	(97.047)	(88.778)	(80.508)	(72.238)	(63.969)	(55.699)	(47.429)
	170.000	(130.126)	(121.856)	(113.587)	(105.317)	(97.047)	(88.778)	(80.508)	(72.238)	(63.969)	(55.699)
	180.000	(138.396)	(130.126)	(121.856)	(113.587)	(105.317)	(97.047)	(88.778)	(80.508)	(72.238)	(63.969)

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.36

ANÁLISIS MONTECARLO											
TIR		Ventas									
24,69 %		60.000	70.000	80.000	90.000	100.000	110.000	120.000	130.000	140.000	150.000
Costo de Ventas	10.000	25 %	46 %	76 %	115 %	160 %	208 %	258 %	309 %	361 %	413 %
	20.000	11 %	25 %	46 %	76 %	115 %	160 %	208 %	258 %	309 %	361 %
	30.000	1 %	11 %	25 %	46 %	76 %	115 %	160 %	208 %	258 %	309 %
	40.000	-6 %	1 %	11 %	25 %	46 %	76 %	115 %	160 %	208 %	258 %
	50.000	-12 %	-6 %	1 %	11 %	25 %	46 %	76 %	115 %	160 %	208 %
	60.000	-17 %	-12 %	-6 %	1 %	11 %	25 %	46 %	76 %	115 %	160 %
	70.000	# ¡NUM !	-17 %	-12 %	-6 %	1 %	11 %	25 %	46 %	76 %	115 %
	80.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	-17 %	-12 %	-6 %	1 %	11 %	25 %	46 %	76 %
	90.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	-17 %	-12 %	-6 %	1 %	11 %	25 %	46 %
	100.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	-17 %	-12 %	-6 %	1 %	11 %	25 %
	110.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	-17 %	-12 %	-6 %	1 %	11 %
	120.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	-17 %	-12 %	-6 %	1 %
	130.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	-17 %	-12 %	-6 %
	140.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	-17 %	-12 %
	150.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	-17 %
	160.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !
	170.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !
	180.000	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !	# ¡NUM !

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Óptica "Girovisual".

Anexo 4.37

Óptica "Girovisual"												
Estado de Resultados Proyectados Anualmente												
	2011		2012		2013		2014		2015		2016	
Ventas	72.329	100 %	79.487	100 %	87.360	100 %	96.022	100 %	105.553	100 %	116.039	100 %
Costo de Ventas	-27.062	-37 %	-29.809	-38 %	-32.836	-38 %	-36.171	-38 %	-39.846	-38 %	-43.894	-38 %
Utilidad Bruta en Ventas	45.268	63 %	49.678	62 %	54.524	62 %	59.851	62 %	65.707	62 %	72.145	62 %
Gastos Operativos	-32.690	-45 %	-41.969	-53 %	-48.639	-56 %	-48.782	-51 %	-49.526	-47 %	-49.672	-43 %
Depreciación	-6.448	-9 %	-7.532	-9 %	-6.948	-8 %	-6.698	-7 %	-3.365	-3 %	-3.365	-3 %
Amortización	0	0 %	-1.000	-1 %	-1.000	-1 %	-1.000	-1 %	-1.000	-1 %	-1.000	-1 %
Utilidad Operacional	6.129	8 %	-823	-1 %	-2.064	-2 %	3.371	4 %	11.816	11 %	18.108	16 %
Movimientos Financieros	-277	0 %	-651	-1 %	-572	-1 %	-178	0 %	180	0 %	1.117	1 %
U A II	5.853	8 %	-1.474	-2 %	-2.636	-3 %	3.193	3 %	11.996	11 %	19.225	17 %
Impuestos	-2.072	-3 %	0	0 %	0	0 %	-1.076	-1 %	-4.043	-4 %	-6.479	-6 %
Utilidad Neta	3.781	5 %	(1.474)	-2 %	(2.636)	-3 %	2.117	2 %	7.953	8 %	12.746	11 %

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.38

Óptica "Girovisual"												
Balance de Situación Final Proyectados Anualmente												
	2011		2012		2013		2014		2015		2016	
ACTIVO												
Corriente												
Bancos	2.500	4 %	2.923	4 %	3.000	5 %	5.000	8 %	5.000	7 %	5.000	6 %
Caja Chica	50	0 %	50	0 %	50	0 %	50	0 %	50	0 %	50	0 %
Clientes	8.576	13 %	2.995	4 %	1.784	3 %	1.966	3 %	2.167	3 %	2.388	3 %
Intereses por Cobrar	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Inventarios	20.000	31 %	20.000	28 %	20.000	31 %	20.000	30 %	20.000	27 %	20.000	25 %
Inversiones	0	0 %	11.036	15 %	13.650	21 %	14.866	23 %	26.960	36 %	38.050	47 %
Total Activo Corriente	31.126	49 %	37.004	52 %	38.484	59 %	41.882	64 %	54.177	73 %	65.488	81 %
Fijo												
Equipos	19.900	31 %	24.302	34 %	24.302	37 %	28.704	44 %	28.704	39 %	28.704	36 %
Equipos de computo	2.250	4 %	2.250	3 %	2.250	3 %	2.250	3 %	2.250	3 %	2.250	3 %
Vehículos	16.000	25 %	16.000	22 %	16.000	25 %	16.000	24 %	16.000	22 %	16.000	20 %
Muebles y enseres	5.000	8 %	6.017	8 %	6.017	9 %	7.033	11 %	7.033	10 %	7.033	9 %
Depreciación Acumulada	-10.740	-17 %	-18.272	-26 %	-25.220	-39 %	-31.919	-48 %	-35.284	-48 %	-38.649	-48 %
Total Activo Fijo	32.410	51 %	30.296	42 %	23.348	36 %	22.068	33 %	18.703	25 %	15.338	19 %
Diferido												
Proyectos	0		5.000	7 %	5.000	7 %	5.000	7 %	5.000	7 %	5.000	7 %
Amort. Acum .	0		-1.000	-1 %	-2.000	-3 %	-3.000	-4 %	-4.000	-6 %	-5.000	-7 %
Total Activo Diferido	0	0 %	4.000	6 %	3.000	4 %	2.000	3 %	1.000	1 %	0	0 %
TOTAL ACTIVO	63.536	100 %	71.301	100 %	64.832	100 %	65.950	100 %	73.880	100 %	80.826	100 %

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.39

Óptica "Girovisual"												
Balance Situación Final Proyectados Anualmente												
	2011		2012		2013		2014		2015		2016	
PASIVO												
Corriente												
Proveedores	6.549	10%	4.152	6%	2.370	4%	2.611	4%	2.876	4%	3.169	4%
Iess por pagar	290	0%	495	1%	495	1%	495	1%	495	1%	495	1%
Impuestos por pagar	2.072	3%	-	0%	-	0%	1.076	2%	4.043	5%	6.479	8%
Provisión Trabajadores por Pag	570	1%	1.036	1%	1.063	2%	1.091	2%	1.118	2%	1.146	1%
Total Corriente	9.480	15%	5.682	8%	3.928	6%	5.272	8%	8.532	12%	11.288	14%
Largo Plazo												
Prestamo L/P	319	1%	10.300	14%	8.221	13%	5.879	9%	3.239	4%	0	0%
Total Pasivo L/P	319	1%	10.300	14%	8.221	13%	5.879	9%	3.239	4%	0	0%
Total Pasivo	9.800	15%	15.983	22%	12.150	19%	11.151	17%	11.771	16%	11.288	14%
Patrimonio												
Capital Social	49.955	79%	56.792	80%	56.792	88%	56.792	86%	56.792	77%	56.792	70%
Utilidades Retenidas	-	0%	-	0%	(1.474)	-2%	(4.110)	-6%	(2.636)	-4%	-	0%
Utilidades del Ejercicio	3.781	6%	(1.474)	-2%	(2.636)	-4%	2.117	3%	7.953	11%	12.746	16%
Total Patrimonio	53.736	85%	55.318	78%	52.682	81%	54.799	83%	62.110	84%	69.538	86%
Total Pasivo y Patrimonio	63.536	100%	71.301	100%	64.832	100%	65.950	100%	73.880	100%	80.826	100%

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.40

Óptica "Girovisual"										
Análisis Horizontal de los Estados de Resultado										
	2012		2013		2014		2015		2016	
	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
Ventas	7.158	9,9 %	7.873	9,9 %	8.662	9,9 %	9.530	9,9 %	10.486	9,9 %
Costo de Ventas	-2.748	10,2 %	-3.027	10,2 %	-3.335	10,2 %	-3.674	10,2 %	-4.048	10,2 %
Utilidad Bruta en Ventas	4.410	9,7 %	4.846	9,8 %	5.327	9,8 %	5.856	9,8 %	6.438	9,8 %
Gastos Operativos	-9.279	28,4 %	-6.670	15,9 %	-143	0,3 %	-744	1,5 %	-146	0,3 %
Depreciación	-1.084	16,8 %	584	-7,7 %	250	-3,6 %	3.333	-49,8 %	0	0,0 %
Amortización	-1.000	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Utilidad Operacional	-6.952	-113,4 %	-1.241	150,7 %	5.434	-263,3 %	8.445	250,5 %	6.292	53,3 %
Movimientos Financieros	-375	135,4 %	79	-12,1 %	394	-68,9 %	358	-201,1 %	937	520,8 %
U A II	-7.327	-125,2 %	-1.161	78,8 %	5.829	-221,1 %	8.803	275,7 %	7.229	60,3 %
Impuestos	2.072	-100,0 %	0	# ¡D IV /0 !	-1.076	# ¡D IV /0 !	-2.967	275,7 %	-2.436	60,3 %
Utilidad Neta	-5.255	-139,0 %	-1.161	78,8 %	4.753	-180,3 %	5.836	275,7 %	4.793	60,3 %

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.41

Óptica "Girovisual"										
Análisis Horizontal de los Estados de Situación										
	2012		2013		2014		2015		2016	
	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
A C T I V O										
Corriente										
Bancos	4 23	16,9 %	7 7	2,6 %	2 000	66,7 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Caja Chica	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Clientes	-5 581	-65,1 %	-1 211	-40,4 %	182	10,2 %	201	10,2 %	221	10,2 %
Intereses por Cobrar	0	# ¡D I V / 0 !	0	# ¡D I V / 0 !	0	# ¡D I V / 0 !	0	# ¡D I V / 0 !	0	# ¡D I V / 0 !
Inventarios	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Inversiones	11 036	# ¡D I V / 0 !	2 614	23,7 %	1 216	8,9 %	12 095	81,4 %	11 090	41,1 %
Total Activo Corriente	5 878	18,9 %	1 479	4,0 %	3 398	8,8 %	12 295	29,4 %	11 311	20,9 %
Fijo										
Equipos	4 402	22,1 %	0	0,0 %	4 402	18,1 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Equipos de computo	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Vehículos	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Muebles y enseres	1 017	20,3 %	0	0,0 %	1 017	16,9 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Depreciación Acumulada	-7 532	70,1 %	-6 948	38,0 %	-6 698	26,6 %	-3 365	10,5 %	-3 365	9,5 %
Total Activo Fijo	-2 114	-6,5 %	-6 948	-22,9 %	-1 280	-5,5 %	-3 365	-15,2 %	-3 365	-18,0 %
Diferido										
Proyectos	5 000	# ¡D I V / 0 !	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Amort. Acum .	-1 000	# ¡D I V / 0 !	-1 000	100,0 %	-1 000	50,0 %	-1 000	33,3 %	-1 000	25,0 %
Total Activo Diferido	4 000	# ¡D I V / 0 !	-1 000	-25,0 %	-1 000	-33,3 %	-1 000	-50,0 %	-1 000	-100,0 %
T O T A L A C T I V O	7 765	12,2 %	-6 469	-9,1 %	1 118	1,7 %	7 930	12,0 %	6 946	9,4 %

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.42

Óptica "Girovisual"										
Análisis Horizontal de los Estados de Situación										
	2012		2013		2014		2015		2016	
	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
PASIVO										
Corriente										
Proveedores	-2.397	-36,6 %	-1.781	-42,9 %	241	10,2 %	265	10,2 %	292	10,2 %
Iess por pagar	204	70,4 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Impuestos por pagar	-2.072	-100,0 %	0	# ¡D IV /0 !	1.076	# ¡D IV /0 !	2.967	275,7 %	2.436	60,3 %
Provisión Trabajadores por Pago	466	81,8 %	28	2,7 %	28	2,6 %	28	2,5 %	28	2,5 %
Total Corriente	-3.798	-40,1 %	-1.754	-30,9 %	1.344	34,2 %	3.259	61,8 %	2.756	32,3 %
Largo Plazo										
Prestamo L/P	9.981	3125,2 %	-2.079	-20,2 %	-2.343	-28,5 %	-2.640	-44,9 %	-3.239	-100,0 %
Total Pasivo L/P	9.981	3125,2 %	-2.079	-20,2 %	-2.343	-28,5 %	-2.640	-44,9 %	-3.239	-100,0 %
Total Pasivo	6.183	63,1 %	-3.833	-24,0 %	-999	-8,2 %	620	5,6 %	-483	-4,1 %
Patrimonio										
Capital Social	6.837	13,7 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Utilidades Retenidas	0	# ¡D IV /0 !	-1.474	# ¡D IV /0 !	-2.636	178,8 %	1.474	-35,9 %	2.636	-100,0 %
Utilidades del Ejercicio	-5.255	-139,0 %	-1.161	78,8 %	4.753	-180,3 %	5.836	275,7 %	4.793	60,3 %
Total Patrimonio	1.582	2,9 %	-2.636	-4,8 %	2.117	4,0 %	7.311	13,3 %	7.429	12,0 %
Total Pasivo y Patrimonio	7.765	12,2 %	-6.469	-9,1 %	1.118	1,7 %	7.930	12,0 %	6.946	9,4 %

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.43

INDICADOR	FORMULA	2011	2012	2013	2014	2015	2016
LIQUIDEZ							
1. Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	21.646	31.322	34.555	36.609	45.645	54.200
2. Índice de Liquidez Corriente	Activo Circulante / Pasivo Circulante	3,28	6,51	9,80	7,94	6,35	5,80
3. Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,17	2,99	4,71	4,15	4,01	4,03
ACTIVIDAD							
1. Rotación de Cuentas por Pagar	Compras netas/ Cuentas por pagar	4,132	7,180	13,853	13,853	13,853	13,853
2. Período Promedio de Pago.	360 / Rotación de Cuentas por pagar	87	50	26	26	26	26
3. Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas netas/Cuentas por Cobrar	8,43	26,54	48,97	48,84	48,71	48,59
4. Período Promedio de Cobro	360 / Rotación de cuentas por cobrar	43	14	7	7	7	7
5. Rotación de Inventarios	Costo de Ventas / Inventario	1,35	1,49	1,64	1,81	1,99	2,19
6. Período Promedio de Inventarios	360 / Rotación de inventarios	266	242	219	199	181	164
7. Ciclo de Caja	Período promedio inventario + Período de cobro - Período promedio de pago.	222	205	201	180	162	145
8. Rotación de Activo Total	Ventas / Activo Total	1,14	1,11	1,35	1,46	1,43	1,44
9. Rotación de Activo Fijo.	Ventas / Activo Fijo	2,23	2,62	3,74	4,35	5,64	7,57

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual

Anexo 4.44

INDICADOR	FORMULA	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ENDEUDAMIENTO							
1. Endeudamiento o Apalancamiento	Pasivo total / Patrimonio	0,18	0,29	0,23	0,20	0,19	0,16
2. Financiamiento del Activo con Patrimonio	Patrimonio / Activo total	85 %	78 %	81 %	83 %	84 %	86 %
3. Financiamiento del Activo con Pasivos	Pasivo total / Activo total	15 %	22 %	19 %	17 %	16 %	14 %
RENTABILIDAD							
1. Rendimiento sobre el Activo Total	Utilidad neta / Total Activos	5,95 %	-2,07 %	-4,07 %	3,21 %	10,76 %	15,77 %
2. Rendimiento sobre el Patrimonio	Utilidad neta / Total Patrimonio	7,04 %	-2,67 %	-5,00 %	3,86 %	12,80 %	18,33 %
3. Utilidad sobre Ventas	Utilidad Bruta / Ventas	62,59 %	62,50 %	62,41 %	62,33 %	62,25 %	62,17 %
4. Margen de Utilidad Neta sobre Ventas	Utilidad Neta / Ventas	5,23 %	-1,86 %	-3,02 %	2,20 %	7,53 %	10,98 %

Elaborado por: Catalina Hernández

Fuente: Información Girovisual



inmacor
MODULAR FURNITURE

AVDA BLANCA CORTAL ALBAZ
BUC. 11047000001



www.inmacormuebles.com

FABRICA Y VENTAS
 Huerto Fari. "El Vergel" Lote 38
 Guadalupe - Quito
 TELF: 3828 348
 3823 946 / 3548 821
 E-mail:
www.inmacormuebles@gmail.com

Fecha: Quito, 30 de Noviembre
 Señor (a): CATALINA HERNANDEZ
 Dirección: OPTICA GORE VITRAL

PROFORMA 0006416
 Teléfono: 3828348

CANTIDAD	COD.	DESCRIPCION	VALOR UNIT.	SUB TOTAL
1		ESTACION PROFESIONAL 85x117 Completado de 3 gabinetes, respaldos y sillas en material Dim: 116x131 cm	380.00	380.00
2		SELLON PLAT PROFESIONAL, CON APORTE BRAZOS Base metálica, todo en malla color a elección	105.00	210.00
2		ARCHIVO COLGANTE CON 2 PUERTAS Y DESLIZAMIENTO Dim: 120x140x35 cm	95.00	190.00
4		SESA PEQUEÑA CON TROLEO EN VIERO O FORMICA Dim: 110x110x140 cm	22.50	90.00
1		BORLA CONFORMA UNIFORME CON BRAZOS Totalmente decorado en malla	320.00	320.00
1		BORLA CONFORMA UNIFORME CON BRAZOS Totalmente decorado en malla	175.00	175.00
2		ANAGUET EXHIBITOR Completado superior con puerta en malla y puertas laterales en material Dim: 110x110x140 cm y 110x110x140 cm	225.00	450.00
SUBTOTAL				1.740.00
AL CREDITO DE DESCUENTO ESPECIAL				400.00
				1.340.00
I.V.A.				240.00
TOTAL				1.580.00

SON: DOS MIL TROCIENTOS SETENTA Y SEIS DOLARES CON CERO

FORMA DE PAGO: 50% ANTES Y 50% A LA ENTREGA

VALOR DE OPERA: 11.000.000.000

PLAZO DE ENTREGA: 15 DIAS

GARANTIA TECNICA: 2 AÑOS



Anexo 4.46

PROFORMA No. 758

Señorita
CATALINA HERNANDEZ
Presente.-

En atención al requerimiento formulado, nos es grato presentar la siguiente cotización

CODIGO	CANT	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
11720	01	OFTALMOSCOPIO COAXIAL DE 3.5V Bombilla halógena Sistema óptico Coaxial 18 Combinaciones de aperturas Marca: WELCH ALLYN Procedencia: USA	\$310.00	\$310.00
71000-A	01	MANGO CON BATERIA RECARGABLE DE 3.5V Marca: WELCH ALLYN Procedencia: USA	\$198.00	\$198.00
11820	01	(1) OFTALMOSCOPIO PANOPTIC 11820 Proporciona una entrada más fácil al ojo, además de un campo de visión drásticamente más amplio, lo cual permite evaluar con mayor facilidad traumatismos craneoencefálicos, papiledema y hemorragias retinales. * Entrada rápida en pupilas no dilatadas * Visión 5 veces más grande del fondo de ojo frente a los oftalmoscopios estándar en una pupila no dilatada * Campo de visión de 25° frente al campo de visión estándar de 5° * Una mayor distancia de trabajo da una mayor comodidad tanto para el médico como para el paciente. * Detecta abrasiones corneales con un filtro azul cobalto y un lente de visualización corneal * Compatible con todas las fuentes de alimentación Welch Allyn de 3.5 V existentes * Filtro azul cobalto * Allyn de 3.5 V existentes * Filtro azul cobalto Marca: WELCH ALLYN Procedencia: USA	\$850.00	\$850.00
10030	01	LENSONETRO MANUAL MODELO: LM-8E Especificaciones: Objetivo: Estilo americano crosshair Escala de lectura: Externa Escala de poder: 0 a +- 25 Dioptrías Graduación de la escala de poder: 0.125D a +- 5D / 0.25D +- 5D Escala de dioptrías de prisma: 0 a 6 Prismas Ajuste: +3 a -5 dioptrías Diámetro del lente: 24mm a 90mm Ángulo inclinado: 0 a 90 grados, ajustable Fuente de luz: LED 570 nm Dimensiones: 160 (W) x 420 (D) x 310 (H) mm Peso: Aprox. 4 Kg. Fuente de poder: Batería 1.5 V x 2 Marca: TOPCON/JAPON	\$1.674.00	\$1.674.00
13040	01	FOROPTERO Modelo: VT-10 Marca: TOPCON Procedencia: JAPON	\$4.882.00	\$4.882.00
18320	01	SET DE DIAGNOSTICO PARA OFTALMOLOGIA Incluye: 11720 Oftalmoscopio coaxial DE 3.5V 18200 Retinoscopio de 3.5V 71000A Mango con batería recargable de 3.5v 05820 Estuche rígido Marca: WELCH ALLYN Procedencia: USA	\$890.00	\$890.00
		SUMAN		\$9.804.00
		DESCUENT		\$0.00
		SUBTOTAL		\$9.804.00
		12% IVA		\$1.058.48
		TOTAL		\$9.862.48

CONDICIONES DE LA OFERTA

TIEMPO DE ENTREGA : 30 DÍAS LABORABLES POSTERIORES ANTICIPO EN TOPCON
WELCH ALLYN : EL 11720 INMEDIATO, EL PANOPTIC 30 DIAS.
GARANTIA : 12 MESES CONTRA DEFECTOS DE FABRICACIÓN
VALIDEZ DE LA OFERTA : 30 DIAS
FORMA DE PAGO : 50% ANTICIPO Y 50% ENTREGA
Los fabricantes y nuestra Empresa, garantizamos el suministro completo de repuestos y servicio de mantenimiento

Atentamente,

Diego Ramirez
EJECUTIVO DE VENTAS